

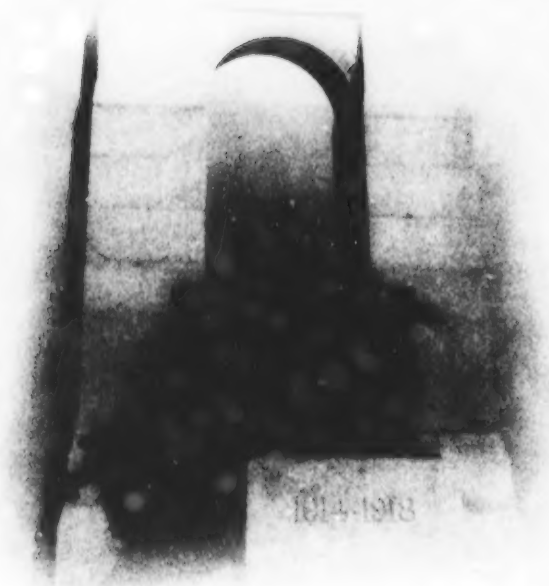


**COMITÉ DE SURVEILLANCE DES CHANGEMENTS  
AU SEIN DU MINISTÈRE DE LA  
DÉFENSE NATIONALE ET DES  
FORCES CANADIENNES**

**RAPPORT FINAL — 1999**







---

**COMITÉ DE SURVEILLANCE  
DES CHANGEMENTS AU SEIN DU  
MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE  
ET DES FORCES CANADIENNES**

**RAPPORT FINAL — 1999**





Défense nationale  
Comité de surveillance des  
changements

National Defence  
Minister's Monitoring  
Committee on Change

Décembre 1999

L'honorable Art Eggleton, C.P., député  
Ministre de la Défense nationale  
Édifice Mgén Georges-R.-Pearkes  
101, promenade Colonel-By  
Ottawa (Ontario) K1A 0K2

Monsieur le ministre,

Nous, les membres du Comité de surveillance du Ministre, nommés le 14 octobre 1997, conformément au mandat qui nous a été confié, avons suivi les progrès de la mise en œuvre des changements au sein du Ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes, et nous soumettons respectueusement en votre examen le présent rapport final.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le ministre, l'expression de nos salutations distinguées.

John A. Fraser  
Président

David J. Bercuson  
Membre du Comité

Bgén (retraitée) Sheila Hellstrom  
Membre du Comité

Laurier L. LaPierre  
Membre du Comité

D. Bevis Dewar  
Membre du Comité

Carole Lafrance  
Membre du Comité

John Rankin  
Membre du Comité

222, rue Queen  
Suite 701  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0K2

222 Queen Street  
Suite 701  
Ottawa, ON  
K1A 0K2



---

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Message du président</b> .....	xi
-----------------------------------	----

## PARTIE 1

<b>Le Programme de réforme du Ministère : Les militaires canadiens à l'heure des décisions</b> .....	3
Observations générales sur le programme de réforme — Réalisations et lacunes. . .	5
Conclusion — Éthique et profession militaire au Canada. ....	15

## PARTIE 2

<b>1. Transparence et divulgation</b> .....	20
Une culture axée sur la transparence .....	20
Décisions. ....	20
Rapport d'état du MDN. ....	20
Information du public et des parlementaires .....	26
Décisions. ....	26
Rapport d'état du MDN. ....	26
Observations .....	28
<b>2. Questions de reddition de comptes</b> .....	29
Renforcement de la reddition de comptes .....	29
Décisions. ....	29
Rapport d'état du MDN. ....	29
Observations .....	32
Meilleur règlement des plaintes. ....	32
Décisions. ....	32
Rapport d'état du MDN. ....	33
Observations .....	35
Expression libre des opinions .....	36
Décisions. ....	36
Rapport d'état du MDN. ....	36
Observations .....	37
Renforcement de la capacité du Parlement de surveiller les questions de défense . .	38
Décisions. ....	38
Rapport d'état du MDN. ....	38

Meilleur fonctionnement du QGDN .....	40
Décisions .....	40
Rapport d'état du MDN .....	41
Révision obligatoire de la <i>Loi sur la défense nationale</i> .....	44
Décisions .....	44
Rapport d'état du MDN .....	44
<b>3. Questions liées à la gestion des ressources humaines</b> .....	45
<b>Discipline</b> .....	45
Généralités .....	45
Décisions .....	45
Rapport d'état du MDN .....	45
Observations .....	48
Éducation et formation .....	48
Décisions .....	48
Rapport d'état du MDN .....	49
Observations .....	49
Opérations .....	50
Décisions .....	50
Rapport d'état du MDN .....	50
<b>Évaluation du personnel</b> .....	51
Généralités .....	51
Décisions .....	51
Rapport d'état du MDN .....	52
Contenu du REP .....	54
Décisions .....	54
Rapport d'état du MDN .....	55
Observations .....	58
<b>Sélection</b> .....	59
Promotion .....	59
Décisions .....	59
Rapport d'état du MDN .....	60
Nomination à des postes de commandement et de chefs supérieurs .....	60
Décisions .....	60
Rapport d'état du MDN .....	61
Planification de la relève .....	63
Décisions .....	63
Rapport d'état du MDN .....	63

Conditions de service . . . . .	64
Décisions . . . . .	64
Rapport d'état du MDN . . . . .	64
Unités composites . . . . .	65
Décisions . . . . .	65
Rapport d'état du MDN . . . . .	65
Présélection . . . . .	66
Décisions . . . . .	66
Rapport d'état du MDN . . . . .	66
Observations . . . . .	66
Présélection en vue des déploiements . . . . .	67
Décisions . . . . .	67
Rapport d'état du MDN . . . . .	67
<b>Diversité . . . . .</b>	<b>69</b>
Éducation et formation . . . . .	69
Formation sur le harcèlement et sur la diversité . . . . .	69
Décisions . . . . .	69
Rapport d'état du MDN . . . . .	70
Observations . . . . .	71
Comportements racistes et extrémistes interdits . . . . .	72
Décisions . . . . .	72
Rapport d'état du MDN . . . . .	72
Racisme/Comportement raciste . . . . .	73
Décisions . . . . .	73
Rapport d'état du MDN . . . . .	73
Observations générales sur la diversité . . . . .	74
Partage de l'information . . . . .	75
Décisions . . . . .	75
Rapport d'état du MDN . . . . .	75
<b>4. Questions liées au leadership . . . . .</b>	<b>77</b>
Normes en matière de leadership . . . . .	77
Décisions . . . . .	77
Rapport d'état du MDN . . . . .	78
Observations . . . . .	82
Instruction des officiers . . . . .	82
Décisions . . . . .	82
Rapport d'état du MDN . . . . .	83
Observations . . . . .	86

Perfectionnement professionnel des officiers .....	87
Décisions .....	87
Rapport d'état du MDN .....	87
Observations .....	89
Valeurs et éthiques .....	90
Décisions .....	90
Rapport d'état du MDN .....	90
Observations .....	91
<b>5. Questions de justice militaire .....</b>	<b>92</b>
Observations générales .....	92
Rapport Belzile .....	94
Rapport d'état du MDN .....	94
Rapport Dickson 1 .....	94
Rapport d'état du MDN .....	94
Rapport Dickson 2 .....	109
Rapport d'état du MDN .....	109
Rapport du MDN .....	114
Rapport d'état du MDN .....	114
Rapport sur la Somalie .....	115
Rapport d'état du MDN .....	115
<b>6. Questions opérationnelles .....</b>	<b>136</b>
Structure de commandement .....	137
Décisions .....	137
Rapport d'état du MDN .....	138
Observations .....	143
Acceptation de la mission .....	144
Décisions .....	144
Rapport d'état du MDN .....	144
Observations .....	149
Planification opérationnelle .....	150
Décisions .....	150
Rapport d'état du MDN .....	151
Observations .....	157
Chaîne de commandement opérationnel .....	158
Décisions .....	158
Rapport d'état du MDN .....	158
Observations .....	162



Formation avant le déploiement et état de préparation opérationnelle . . . . .	162
Décisions . . . . .	162
Rapport d'état du MDN . . . . .	163
Observations . . . . .	189
Règles d'engagement . . . . .	189
Décisions . . . . .	189
Rapport d'état du MDN . . . . .	190
Observations . . . . .	193
Normes disciplinaires lors des déploiements . . . . .	193
Décisions . . . . .	193
Rapport d'état du MDN . . . . .	194
Observations . . . . .	195
Autre formation . . . . .	195
Décisions . . . . .	195
Rapport d'état du MDN . . . . .	195
Dossiers opérationnels . . . . .	197
Décisions . . . . .	197
Rapport d'état du MDN . . . . .	197
<b>7. Questions relatives aux Réserves et aux cadets . . . . .</b>	<b>200</b>
Renforcement de la Force régulière . . . . .	200
Décisions . . . . .	200
Rapport d'état du MDN . . . . .	200
Le fondement de la mobilisation . . . . .	201
Décisions . . . . .	201
Rapport d'état du MDN . . . . .	201
Restructuration de la Milice . . . . .	203
Décisions . . . . .	203
Rapport d'état du MDN . . . . .	204
Les Réserves supplémentaires, les cadets et les Canadian Rangers . . . . .	206
Décisions . . . . .	206
Rapport d'état du MDN . . . . .	207
Administration des Réserves par la Force totale . . . . .	208
Décisions . . . . .	208
Rapport d'état du MDN . . . . .	208
Conditions de service . . . . .	210
Décisions . . . . .	210
Rapport d'état du MDN . . . . .	211

<b>8. Autres questions</b> .....	213
Politique de défense .....	213
Décisions .....	213
Rapport d'état du MDN .....	213
Observations .....	214
Structure des grades .....	214
Décisions .....	214
Rapport d'état du MDN .....	214
Observations .....	217
Qualité de la vie .....	218
Décisions .....	218
Rapport d'état du MDN .....	218
Observations .....	220
Le système de régiments .....	220
Décisions .....	220
Rapport d'état du MDN .....	220
Autres recommandations .....	221
Rapport d'état du MDN .....	221
 <b>ANNEXE 1 : Mandat</b> .....	223
 <b>ANNEXE 2 : Biographies des membres du Comité</b> .....	224
 <b>ANNEXE 3 : Liste des abréviations</b> .....	231
 <b>Liste des effectifs</b> .....	233

## MESSAGE DU PRÉSIDENT

Cette dernière étape touchant à sa fin, je ne voudrais pas être taxé d'ingratitude en passant sous silence ma sincère appréciation de mes collègues du *Comité*, parce que sans leur collaboration éclairée, bon nombre des recommandations de ce rapport n'auraient jamais vu le jour. Par ailleurs, je pense que tous les membres du *Comité* aimeraient aussi souligner les efforts exemplaires du personnel du Secrétariat et des consultants dont l'appui et les conseils n'ont jamais fait défaut, garantissant ainsi la production des rapports en temps opportun et dans le respect des normes de qualité les plus rigoureuses.

Toutes les missions comportent des tâches plus faciles. Il n'est donc pas surprenant de constater des variations dans le rythme des changements apportés dans le cadre du programme de réforme des FC et du MDN. Beaucoup de changements liés aux procédés, notamment ceux qui touchent la formation avant le déploiement, la chaîne de commandement et les systèmes d'évaluation du personnel, ont été réalisés très promptement. D'autres qui exigent une réflexion conceptuelle, tels que la planification de la mobilisation, l'établissement d'une vision de l'officier de l'avenir et la liberté d'expression, semblent accuser un certain retard. Le *Comité de surveillance* a tenté de se concentrer sur certains des éléments plus cruciaux et plus importants du programme de réforme, en nous imaginant à la place des agents de la mise en œuvre des réformes, qui n'ont probablement eu ni le temps ni l'intérêt nécessaires pour évaluer l'importance ou l'incidence du programme dans son ensemble.

Nous estimons que les bases du programme de réforme sont de plus en plus solides et que la plupart des actions recommandées dans les différents rapports et dans les demandes de surveillance ont été accomplies par le Ministère et les FC. Il faut se garder cependant de fonder l'évaluation des réalisations sur le nombre de décisions ministérielles mises en œuvre, car il vaut mieux considérer le degré d'intégration de la réforme à l'intérieur de la culture de l'institution et la façon dont elle est reflétée dans les activités quotidiennes. Ce thème a fait l'objet de maintes discussions au cours de nos délibérations, et nous avons pu constater que de nombreux fonctionnaires au sein du Ministère et des FC ont aussi eu maille à partir avec cette question.

Cette forme d'auto-analyse est un signe avant-coureur d'une réforme réelle. Néanmoins, la capacité d'envisager l'avenir entraîne avec elle une responsabilité énorme. Nous enjoignons par conséquent tous ceux qui se sont engagés dans cet exercice de fond à demeurer dans la course et à poursuivre leurs efforts en démontrant un mélange judicieux de passion et de discipline. Nous pressons aussi les personnes qui sont en situation d'autorité de continuer à favoriser le travail des visionnaires, et à leur donner les moyens pour que les objectifs soient atteints. Après tout, non seulement l'équilibre entre les rêveurs et les gestionnaires assure-t-il la survie des institutions, mais c'est aussi un élément de base de leur prospérité.

Le président,



John A. Fraser





---

## PARTIE 1



## LE PROGRAMME DE RÉFORME DU MINISTÈRE : LES MILITAIRES CANADIENS À L'HEURE DES DÉCISIONS

Voici le *Rapport final* du *Comité de surveillance des changements au sein du Ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes*, qui a été institué le 14 octobre 1997 « pour surveiller [...] les initiatives de changement, la mise en œuvre de ces changements et pour évaluer leur efficacité [...] ». Il a déjà soumis trois rapports au Ministre de la Défense nationale, qui les a rendus publics en mars 1998, en novembre 1998 et en juillet 1999.

Le mandat du *Comité* couvre 339 décisions du Ministre visant la mise en œuvre de changements au sein des FC et du MDN à la suite de recommandations formulées dans les six rapports suivants :

- Rapport au Premier ministre sur le leadership et l'administration dans les Forces canadiennes (Rapport du MDN)
- Rapport du Groupe consultatif spécial sur la justice militaire et sur les services d'enquête de la police militaire (Rapport Dickson 1)
- Rapport sur le rôle quasi-judiciaire du Ministère de la Défense nationale (Groupe consultatif spécial sur la justice militaire et sur les services d'enquête de la police militaire — Rapport Dickson 2)
- Rapport de la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie (Rapport sur la Somalie)
- Rapport de la Commission spéciale sur la restructuration des Réserves (Rapport CSRR)
- Rapport du Groupe d'examen des services de la police militaire (Rapport Belzile)\*

Dans chacun de ses *Rapports d'étape*, le *Comité* a structuré le compte rendu sur l'état d'avancement de la mise en œuvre et ses observations selon huit thèmes précis :

- Transparence et divulgation
- Reddition de comptes
- Gestion des ressources humaines
- Leadership
- Justice militaire
- Opérations
- Réserves et Cadets
- Autres questions

---

\* On trouve la description détaillée des activités du Ministère qui sont liées aux décisions du Ministre dans le D-Net, le site Internet du Ministère, à l'adresse [www.dnd.ca](http://www.dnd.ca)

Cette méthode nous a permis de composer efficacement avec le chevauchement inévitable des décisions et de faire ressortir l'importance que revêtent certaines d'entre elles pour l'atteinte des objectifs globaux du programme de réforme. Cette structure de compte rendu a aussi facilité l'approche stratégique du *Comité* en ce qui a trait à l'évaluation des réalisations et des lacunes du processus de mise en œuvre; nous avons pu ainsi formuler des observations plus utiles à l'intention du Ministre, du MDN et des FC en ce qui a trait aux progrès accomplis dans le cadre du programme de réforme.

Le *Comité* a énoncé des observations sur la mise en œuvre des recommandations au sein du Ministère. Dans ce *Rapport final*, le *Comité de surveillance* a jugé inutile de revenir sur certains thèmes du programme de réforme qui sont déjà abordés dans les *Rapports d'étape*. Ces documents ont été rendus publics, de concert avec les autres dossiers publics relativement volumineux qui sont liés au programme, qui a maintenant quelques années. Nous sommes satisfaits de la considération que le Ministère a donnée à maints aspects importants de nos commentaires, notamment notre insistance pour qu'il formule une meilleure définition du concept de la reddition des comptes et la nécessité d'améliorer les communications internes. Le Ministère a réagi à la majorité des interrogations soulevées par le *Comité*, a expliqué pourquoi il avait décidé de ne pas tenir compte de certaines de ses suggestions et comment il entendait consolider le programme. Il ne fait aucun doute aux yeux du *Comité* que les dirigeants du Ministère et des FC appliquent le programme de réforme en toute bonne foi. Nous continuons de remarquer, comme ce fut le cas dans les rapports précédents, que le programme représente une partie seulement des nombreux changements avec lesquels le Ministère doit composer. Par exemple, il a dû faire face à des réductions des budgets, des ressources et des quartiers généraux à un moment où la cadence des opérations était significative.

Le *Comité de surveillance* profite de l'occasion pour remercier le Ministère de la Défense nationale de son appui continu envers son travail et pour tout l'encouragement qu'il nous a prodigué. Nous souhaitons aussi reconnaître la collaboration que nous avons reçue des membres des FC à tous les échelons et à tous les endroits que nous avons visités, qu'il s'agisse du QGDN, d'autres établissements au Canada ou à l'étranger. Cette collaboration a été des plus précieuses pour la progression de nos travaux.

La structure du présent rapport diffère de celle des *Rapports d'étape* de 1998 et de 1999; nous avons en effet choisi de revenir en arrière afin de rendre compte des incidences plus larges du programme de réforme du Ministre. Le *Comité* a noté des signes évidents de changements positifs dans différents portefeuilles à l'intérieur du MDN et des FC. Il est très clair que le Ministère et les Forces ont fourni énormément d'efforts pour mettre à exécution la plupart des initiatives recommandées par le Ministre.



Malgré ces changements positifs, le *Comité* doit aussi signaler certaines lacunes dans la méthode de mise en œuvre des réformes. Nous attribuons ces lacunes à l'absence d'un programme stratégique global qui assurerait la cohérence d'exécution de changements extrêmement larges. À notre point de vue, le programme de réforme, pour atteindre ses objectifs, exige un changement de cap total de la philosophie qui sert de fondement aux méthodes. Le *Comité* tient à souligner qu'il est indubitable que les changements au sein du Ministère et des FC sont le résultat du programme de réforme du Ministre. Mais on oublierait à tort que la nécessité de changement est permanente.

Nous avons reçu, périodiquement, des rapports d'état complets de la part du vice-chef d'état-major de la Défense. Ils décrivent en détail 300 changements précis (avec leur échéancier) qui ont été réalisés à la suite des décisions du Ministre. La partie 2 de notre rapport reproduit les principaux éléments du rapport d'état global, selon la structure adoptée pour tous nos rapports.

Dans le présent rapport, nous nous penchons sur ce qui a été accompli, ainsi que sur les fondements philosophiques d'une organisation qui se prépare en vue du XXI<sup>e</sup> siècle. La partie 1 présente les points de vue du *Comité* sur certaines incidences des changements, et énonce certains domaines où des changements de méthode et de philosophie seraient souhaitables. La partie 2 du rapport reprend des commentaires extraits du rapport d'état le plus récent du VCEMD sur les changements accomplis, suivie des observations finales du *Comité de surveillance* pour chaque thème, selon le même format que celui adopté pour les *Rapports d'étape* 1998 et 1999.

## **Observations générales sur le programme de réforme**

---

### **Réalisations et lacunes**

Nous nous réjouissons de signaler dans notre rapport les progrès considérables qui ont été réalisés durant notre mandat en ce qui a trait aux changements institutionnels au sein des FC et du MDN. Les réussites sont nombreuses, et elles touchent la grande majorité des domaines couverts par les rapports de l'enquête sur la Somalie, les rapports du Groupe Dickson sur la justice militaire, ainsi que celui de l'ancien Ministre Doug Young au Premier ministre sur le leadership et l'administration dans les FC. Ainsi :

- Le système de justice militaire a subi une refonte en profondeur, et il correspond mieux aux exigences législatives et institutionnelles. Le processus a entraîné nombre de modifications aux règlements.

- Les procès sommaires, essentiels au maintien de la discipline et de l'ordre militaires, ont été conservés, mais les normes de reddition des comptes et de recours sont désormais beaucoup plus strictes.
- Sous l'égide du Grand Prévôt des FC, les services de police militaire et d'enquête ont connu une grande amélioration et ils sont de plus en plus professionnels.
- On a nommé un Ombudsman pour l'ensemble de l'organisation, qui oriente ses opérations selon les directives du Ministre.
- On a institué une Commission des plaintes de la police militaire, ce qui démontre la volonté du Ministère de consolider le mécanisme de reddition de comptes au public.
- On a mis au point et promu un concept de reddition des comptes qui valorise la nécessité de reconnaître tant les échecs que les réussites, afin que les FC et le MDN puissent tirer des leçons de leurs expériences et s'améliorer constamment.
- Un Comité d'examen des griefs sera en fonction en 2000, un résultat tangible de la refonte du processus de traitement des plaintes au sein du MDN et des FC.
- On a mis en œuvre une nouvelle politique en matière d'affaires publiques, qui vise à améliorer la capacité des membres des FC et des employés du Ministère à communiquer avec le public et les médias.
- Les FC et le MDN réfléchissent actuellement aux notions de moralité et d'éthique, ainsi qu'à la juste place à leur accorder dans les modèles sociaux, comportementaux et militaires contemporains.
- On offre dorénavant de la formation sur la prévention du harcèlement et du racisme à l'ensemble du personnel.
- On a revu les méthodes d'évaluation du personnel, y compris les cadres; ainsi, on peut mieux distinguer le rendement et le potentiel des membres.
- Diverses initiatives ont eu des répercussions sur la formation, les cours et le perfectionnement professionnel.
- Beaucoup de recommandations de la Commission d'enquête sur la Somalie qui touchaient la doctrine et les procédures opérationnelles — notamment la formation avant le déploiement, l'acceptation de la mission et la formation sur le droit des conflits armés — ont suscité des réflexions ou étaient devenues des pratiques courantes avant la publication du rapport de la Commission d'enquête.
- On a modifié les méthodes des comités de promotion et de sélection, de présélection avant les déploiements et d'autres domaines liés à la gestion des ressources humaines en fonction des orientations ministérielles.
- On a mis en branle des initiatives liées à la qualité de la vie, dont l'ouverture du Centre pour le soutien des militaires blessés ou retraités et de leurs familles. Le Ministère a adopté une approche beaucoup plus coordonnée du soin de ses membres et de ses employés; il a reçu à cet effet des fonds additionnels qui lui ont permis d'augmenter les soldes et les avantages, de même que la qualité des logements.

- Un bulletin professionnel des FC sera publié à compter de l'an 2000; cette tribune professionnelle favorisera les débats sur des questions liées à la défense et à la sécurité, selon des règles très strictes.

(La restructuration des Réserves reste le seul domaine d'importance pour lequel le *Comité* ne peut rapporter des progrès satisfaisants. Cette question est abordée plus loin.)

Il faut féliciter le MDN et les FC des progrès accomplis. Il faut le rappeler, ces progrès ont été possibles malgré les temps très difficiles que vivait l'équipe de la Défense, confrontée à l'accélération du rythme des opérations et à l'accroissement de leur portée, ainsi qu'aux tensions et aux pressions provoquées par les diminutions des ressources financières et humaines.

Malgré cette feuille de route prometteuse, le *Comité* s'inquiète de l'ampleur et de la durée du succès du programme de réforme. Nous ne doutons pas du sérieux de l'engagement à mettre en œuvre le programme au sein des FC ou du MDN, dont nous avons constaté les preuves très éloquentes, tant de la part des chefs que des états-majors responsables. Cependant, nous savons que le défi posé par une réforme institutionnelle de cette envergure est énorme et que la réussite, ne serait-ce que partielle, exige une vision, un leadership et une détermination extraordinaires.

Comme l'ont déjà souligné le Ministre et d'autres parties intéressées, ce programme demande un changement culturel en profondeur. Il faudra trouver des moyens pour que l'institution s'approprie et approfondisse sans cesse des valeurs nouvelles ou redécouvertes telles que la reddition de comptes, l'autoexamen et l'autoamélioration, l'équité et l'ouverture, en parallèle avec les valeurs déjà mises en œuvre que sont le professionnalisme, la loyauté, le courage et le service à la nation. Ces changements seront impossibles si on ne modifie pas la structure, les procédures, les règlements et le système d'éducation (certains de ces changements ont déjà été effectués ou sont en cours). Mais ces mesures à elles seules ne suffiront pas à l'intégration de ces nouvelles valeurs, pour qu'elles deviennent aussi instinctives que la loyauté ou le service à la nation, par exemple. Tant et aussi longtemps que l'organisation n'aura pas pris le virage culturel, les accomplissements du programme de réforme risquent de rester fragiles et leur substance pourrait être éphémère.

Le *Comité* ne s'inquiète pas uniquement parce que, selon le principe sous-jacent aux changements culturels, cette appropriation et cette consolidation doivent être constantes. Nous avons aussi constaté que l'on reconnaît généralement la nécessité du programme et du soutien à lui accorder, mais que certaines personnes, dont certaines parmi la haute direction des FC et du MDN, ne le considèrent pas comme faisant partie des priorités. Pour ces personnes, il s'agit d'une tâche à accomplir et non de nouvelles valeurs à intégrer et à vivre. Lors de nos discussions avec des officiers, certains ont décrit la « nouvelle culture » surtout

comme un apprentissage des méthodes de gestion avec des ressources réduites, d'impartition et de perfectionnement des compétences de gestion aussi bien que militaires. Nous avons remarqué que les responsables de la formation des officiers ne reconnaissent pas d'emblée le lien entre le concept d'institution « intelligente », qui vise l'autoamélioration (formulé dans le nouveau document sur la reddition de comptes), et la nécessité de changer le contenu des cours. Nous n'avons pu trouver de processus établi pour évaluer les réalisations du Conseiller spécial en perfectionnement professionnel des officiers avant qu'il termine ses travaux en 2000, de sorte qu'on puisse les intégrer rapidement dans la définition des qualités des officiers de l'avenir. Des indices anecdotiques démontrent que le Bureau de l'Ombudsman est encore perçu comme une critique externe plutôt que comme une partie intégrante d'une équipe des FC et du MDN qui s'efforce de construire une organisation évolutive. Par ailleurs, le *Comité* s'inquiète de ne ressentir aucune urgence à mettre en œuvre les nouveaux instruments fondamentaux de la nouvelle culture que sont le système des plaintes, les nouveaux règlements sur la liberté d'expression et d'autres dispositions de la *Loi sur la défense nationale* modifiée.

Loin de nous l'intention de déplorer que tout ne soit pas parfait, ou de minimiser les progrès réels qu'ont accomplis le MDN et les FC. Nous l'avons déjà souligné, le MDN et les FC se trouvent devant un défi immense, et le *Comité* comprend très bien que Rome ne s'est pas construite en un jour. Nous voulons cependant souligner que le concept du changement culturel n'a pas encore été suffisamment intégré pour susciter des sentiments instinctifs de détermination, de persévérance et d'urgence à accomplir le travail. Qui plus est, dans une organisation intelligente, les concepts de la « reddition de comptes » et d'« obligation de rendre compte » des Ministres, qui sont formulés dans le nouveau document *Organisation et reddition de comptes* et qui sont des préalables obligatoires de la réforme, doivent être fondés sur des structures qui favoriseront les « mesures correctives ». Autrement dit, sans les gestes, les idées ne valent rien.

Le *Comité* donne donc son appui à des initiatives telles que la création d'un Bureau du Conseiller spécial du CEMD pour le perfectionnement professionnel des officiers. Nous attendons avec impatience l'énoncé de la mission ainsi que le plan d'action du Conseiller spécial, qui devraient être publiés en 2000. En même temps, nous déplorons l'absence d'un mécanisme adéquat d'évaluation de ses initiatives et de leur mise en œuvre à l'intérieur du programme de perfectionnement professionnel. Le Conseiller spécial pourrait proposer des changements fondamentaux à apporter aux qualités des officiers de l'avenir. Le *Comité* enjoint le Ministère à réfléchir à la mise en œuvre des « mesures correctives » que recommandera le Conseiller spécial. Nous avons pour notre part suggéré que le poste de Conseiller spécial devienne éventuellement l'un des principaux moteurs des changements essentiels au sein d'une « organisation intelligente », mais nous ne pouvons présumer de l'intérêt accordé à des propositions de changements qui pourraient s'avérer radicaux ni de leur application.

Quel processus permettra d'établir un lien entre le Conseiller spécial (et d'autres agents de changement) et les autorités responsables de la mise en œuvre des changements (notamment le SMA (RH-Mil))?

Nous avons commenté ci-dessus le défi posé par le changement culturel et la nécessité d'instaurer des mécanismes qui permettront de définir, d'évaluer et de mettre en œuvre des initiatives à cet effet. Ces commentaires reflètent notre constatation, exprimée dans nos *Rapports d'étape*, du manque de « stratégie » dans la façon dont le MDN et les FC ont administré le programme de réforme. Le *Comité* a illustré cette situation en disant qu'on avait mis la « charrue » (les activités) avant les « bœufs » (les concepts); certes, les autorités ont ainsi mis à exécution bon nombre de recommandations, mais elles n'ont pas pu se donner une vision claire des résultats souhaités du programme de réforme.

Comment expliquer cela? L'approche du Ministère envers la réforme semble résulter des orientations données par le gouvernement par rapport au changement. Le Ministère et les FC ont reçu la tâche de mettre en œuvre des centaines de recommandations provenant de diverses sources, sur une période de deux ans. On a perçu la mise à exécution de recommandations isolées comme une série de tâches tactiques. Le QGDN a traité chacune comme un objectif particulier, pour lequel il a élaboré un plan d'action, un échéancier et un but accessible — soit donner effet à la recommandation et « cocher la case ». Les communications publiques liées au programme de réforme dans diverses publications du MDN et des FC sont le reflet de cette approche : des tableaux, des pourcentages et des diagrammes à barres indiquent l'état d'avancement des travaux liés aux recommandations. Ainsi, le pourcentage des travaux achevés est devenu le barème de la réforme. Or, si on les avait considérées dans leur ensemble, on aurait pu se servir des nombreuses décisions ministérielles comme d'un défi pour reconnaître la vision stratégique sous-jacente, et formuler un plan de mise en œuvre cohérent qui aurait permis de concrétiser l'intention. En termes simples, l'équipe de la Défense a appliqué des solutions **tactiques** pour résoudre des problèmes qu'elle a considérés comme étant **tactiques**. Tout au long de son mandat, le *Comité* a voulu mettre en relief l'aspect **stratégique** du programme de réforme, un défi qui appelait des solutions **stratégiques**.

Deux exemples évoquent avec une éloquence particulière le manque de vision de l'approche tactique de la réforme — peu importe le zèle qu'on déploie à la mettre en œuvre — par rapport aux conséquences profondes de l'orientation originelle : la restructuration des Réserves et le corps d'officiers diplômés.

Dans ses *Rapports d'étape* de 1998 et 1999, le *Comité de surveillance* a formulé des critiques particulièrement virulentes envers la mise en œuvre des réformes visant la restructuration des Réserves. La majorité des décisions ministérielles qui devaient modeler cette action n'ont pas été mises à exécution. En fait, il semble qu'on ait complètement abandonné nombre des

principes fondamentaux de la restructuration, qui visent avant tout la Milice. Le *Comité* a longuement élaboré sur cette question. Rien ne nous a démontré jusqu'à maintenant qu'il n'y a pas eu rupture entre la politique du gouvernement et les actions du Ministère et des FC. Un examen des causes de l'impasse où se trouve le programme de restructuration permettra d'éclairer les observations antérieures du *Comité* à cet effet.

Au début des années 1990, nos responsables des politiques n'étaient pas les seuls au sein des démocraties occidentales à entretenir des incertitudes par rapport aux répercussions de la fin de la guerre froide sur les théories, les stratégies, les doctrines et la structure des forces militaires. Le Canada ne pouvait plus s'appuyer sur les certitudes stratégiques simplistes qui avaient cours durant toute la guerre froide. Finis les préparatifs en vue d'une campagne massive en Europe centrale, pour venir en aide aux forces de l'OTAN aux prises avec celles du Pacte de Varsovie. Terminées aussi les dépenses militaires énormes pour soutenir les efforts de l'OTAN, décidée à mettre fin à la guerre froide dans les années 1980. La réduction continue du budget de la défense et du personnel, qui a caractérisé les années 1990, a forcé les Ministres de la Défense du Canada, le Ministère et les FC à changer leur programme d'activités. En proie aux débats sur le rôle des militaires dans un monde aux pôles multiples, sur la nature changeante des opérations de maintien de la paix et sur la justesse d'utiliser la force pour imposer la volonté internationale sur les États parias, les militaires ont dû réfléchir à des enjeux aussi graves que les impacts de la technologie sur les champs de bataille, la structure de la force et même sa raison d'être.

Les Réserves ont fait l'objet de nombreuses expériences et de nombreux revers de fortune durant la guerre froide, y compris le Programme national de formation à la survie dans les années 1950 et 1960 et le concept de la force totale dans les années 1980. On avait donc décidé qu'elles avaient besoin de « corrections » et qu'il fallait en faire une « composante » efficace de la structure des FC. Les lacunes des Réserves, notamment de la Milice, ont été mises en relief par le Rapport du Vérificateur général de 1992, en plus d'être soulevées par le Comité mixte spécial sur la politique de défense du Canada et par d'autres groupes de discussion créés dans le sillage du Livre blanc sur la politique de défense en 1994. Ce dernier document proposait de rajeunir la Force de Réserve, en explorant la possibilité de lui affecter plus de rôles de soutien logistique, dans les domaines médical, logistique, des communications et des transports. Le Livre blanc affirmait par ailleurs que « [...] même si une guerre mondiale est fort peu probable pour l'instant, il est prudent de disposer de plans qui ne coûtent rien, en vue d'une mobilisation nationale totale ». Le document présentait un nouveau concept de la mobilisation, structuré autour de quatre étapes d'engagements progressifs adaptés à divers besoins opérationnels. Depuis, l'intégration dans les rôles des Réserves de capacités de soutien logistique du combat — une composante essentielle de toute opération militaire — a suscité des débats houleux. On s'interroge sur leur véritable rôle, sur la capacité du Canada à fournir des forces de campagne en cas de conflit grave, et sur le degré



d'intégration de la Force de Réserve dans la Force régulière en vue de satisfaire des besoins opérationnels à court terme, au lieu de la former, de l'équiper et de la structurer comme élément fondamental de la mobilisation nationale en cas de besoin.

C'est un débat incontournable, porté à l'avant-plan par la Commission spéciale sur la restructuration des Réserves (CSRR) en 1995. Les commissaires ont exprimé leur appui général au concept de la mobilisation formulé dans le Livre blanc, en faisant remarquer toutefois que ce concept ne tenait pas compte du fait que le rôle fondamental de la Force de Réserve était de fournir des effectifs de base en vue de la mobilisation de guerre. Ce rôle devrait toujours occuper la priorité dans la planification, et on devrait élaborer un plan de mobilisation avec la direction... Les commissaires arrivent à la conclusion que la Milice en temps de paix doit être organisée et formée en vue d'offrir des effectifs supplémentaires aux Forces régulières, et être augmentée en fonction des besoins de mobilisation. Par conséquent, le plan de mobilisation de l'Armée devrait viser la création d'un corps. La Commission spéciale n'aborde pas la possibilité d'accroître les tâches de soutien logistique de la Milice.

Le Ministre de la Défense nationale a accepté des recommandations de la CSRR qui étaient fondées sur les prémisses retenues par les commissaires. Depuis la diffusion de leur rapport, les Milices auraient dû être augmentées de 7000 membres, ce qui aurait fait passer les effectifs à 18 500 soldats au moins. Les choses ne se sont pas passées ainsi. De plus, même si la directive initiale du chef d'état-major de l'Armée de terre sur la RRFT stipulait que la capacité de mobilisation constituait la raison d'être de la Réserve de la Force terrestre, la planification des deux dernières années a mis l'accent sur le désir d'augmenter les effectifs. Il n'existe aucun plan de mobilisation nationale. Il subsiste beaucoup d'imprécisions en ce qui a trait aux missions et aux rôles de la Milice, une réalité qui a freiné la réflexion au sujet de la structure de la force, des politiques relatives au personnel et de l'application de la loi. Le processus s'en trouve alourdi. Les effectifs de la Milice se trouvant bien loin des 18 500 membres prescrits (et même sous les 14 500 membres recommandés dans les directives données aux commissaires de la CSRR), on a réduit la formation et abandonné certaines recommandations de la CSRR; on constate encore un manque de communication entre les Forces régulières et de Réserve et, en outre, les consultations entre l'Armée et les Réserves, malgré les directives du Ministre, ont été rompues. Il n'est donc pas étonnant que les travaux de restructuration aient abouti à une impasse, et que le Ministre ait depuis reporté ses décisions relatives aux propositions de restructuration préparées par l'Armée.

Une approche « tactique » de la restructuration des Réserves a tué dans l'œuf un consensus sur les fondements conceptuels de la mission et du rôle de la Milice à titre d'institution nationale au sein de la communauté de la Défense. Malgré tout, le Comité est heureux de constater que le Ministère a récemment fait des tentatives pour revoir ces concepts. Une telle réflexion stratégique est fondamentale si l'on veut remettre la restructuration des Réserves

sur la bonne voie et assurer sa survie à titre de ressource nationale. À cet égard, le Ministre a demandé au président du *Comité* de donner son avis sur le Processus de restructuration des Réserves.

Le *Comité* a également déterminé qu'il était nécessaire d'adopter une orientation plus stratégique de l'éducation des officiers. Le Ministre de la Défense nationale, dans son *Rapport au Premier ministre sur le leadership et l'administration dans les Forces canadiennes*, a énoncé que, à l'avenir, tous les officiers des FC devraient être titulaires d'un diplôme universitaire, à l'exception des officiers sortis du rang. En suivant cette voie, les FC ont mis en branle un inéluctable changement radical, non seulement au chapitre des exigences de désignation des futurs officiers, mais aussi au chapitre des exigences auxquelles devront satisfaire les officiers qui progressent dans les rangs. Dans ce contexte, il est clair que le diplôme d'études supérieures constituera une compétence étalon pour la sélection des officiers supérieurs — même si les FC n'ont pas encore établi de politique en matière d'enseignement supérieur.

Cette évolution revête beaucoup d'importance pour le programme de réforme, pour les deux raisons suivantes. En effet, le *Comité* a remarqué que, si les FC ont bel et bien commencé à élaborer des plans en vue de la création d'un corps d'officiers diplômés, elles n'apparaissent pas convaincues de la valeur militaire ou opérationnelle des officiers éduqués. Il existe une seule façon d'établir cette conviction : accorder un soutien continu beaucoup plus généreux qu'auparavant à tous les officiers, y compris ceux qui appartiennent à des GPM spécialisés, de soutien et opérationnels, qui étudient en vue d'obtenir un diplôme, de toutes les branches (y compris les sciences humaines). Étant donné la priorité absolue donnée à l'objectif d'interopérabilité avec les États-Unis à l'intérieur des objectifs opérationnels des FC actuellement, il faut que l'« interopérabilité » du leadership devienne un moyen pour arriver à ces fins. Les forces armées américaines sont incontestablement plus en avance que les FC sur le plan de l'éducation — et nous pouvons difficilement nous offrir de détériorer encore plus la situation.

C'est pourquoi les dirigeants doivent encourager et soutenir activement l'éducation comme élément intrinsèque de l'intégrité des FC. Beaucoup continuent de percevoir la création d'un corps d'officiers diplômés comme une tâche à « mettre en œuvre », progressivement, et seulement si on peut intégrer cette activité à d'autres auxquelles on confère plus d'importance. Nous avons remarqué précédemment que de nombreux officiers, confrontés à la primauté des opérations, avaient peu de temps pour accorder l'attention nécessaire à leur formation. Nous continuons d'insister sur le fait que, si les effectifs des FC continuent de subir des compressions, il deviendra impossible de créer une force militaire vraiment moderne, interopérable et orientée stratégiquement. Le rythme des opérations restreint déjà considérablement le temps alloué à l'éducation des officiers, notamment ceux qui font partie des groupes de combats armés et axés sur les opérations. Les hauts dirigeants des FC et du Ministère doivent être très clairs à cet égard dans leurs communications avec le public.



En outre, ils ne peuvent plus se contenter de proférer de belles paroles au sujet de la valeur de l'éducation : ils doivent cesser de la considérer comme de la simple « instruction », pour en faire un élément de base des concepts et des méthodes appliqués à la gestion de carrière et à l'avancement professionnel.

De plus, l'enseignement supérieur doit devenir la norme pour les officiers les plus haut gradés. En particulier, il faut encourager et soutenir les officiers qui font partie des éléments de combat du système de classification des professions militaires pour leur permettre d'obtenir un diplôme supérieur. En effet, ces officiers deviennent souvent des chefs aux niveaux supérieurs. Les politiques doivent appuyer cet objectif, pour que la culture des FC commence à faire de l'éducation une vertu militaire et une nécessité opérationnelle, et non plus une activité que l'on daigne considérer si le temps et les ressources le permettent. Le *Comité* sait très bien qu'il faut consacrer toute une carrière à devenir un opérateur compétent; c'est pourquoi nous affirmons que l'éducation doit devenir un élément indissociable de cette carrière. En mettant l'accent sur l'apport de l'éducation — le diplôme — dans la création d'un corps d'officiers, nous avons peut-être occulté la valeur du perfectionnement acquis par l'éducation, appuyée et favorisée par des politiques solides (visant l'obtention d'un diplôme universitaire).

Le *Comité* a formulé plusieurs recommandations et observations dans des rapports précédents, qui touchaient l'éducation et le perfectionnement professionnel des officiers, à tous les niveaux de rang dans les FC. Nous tenons à les répéter ici, parce qu'on n'a pas réussi à nous dissuader de leur importance cruciale pour le succès du programme de réforme. Nous exhortons donc le Ministère et les FC à considérer de nouveau les recommandations suivantes :

« Bien que beaucoup de progrès aient été réalisés dans l'amélioration de l'éducation des officiers, il faut également mentionner ce qui suit :

- 1) Il y a encore des chefs au sein des FC qui estiment que la formation en matière de leadership et une éducation de premier cycle reçue au Collège militaire royal ou dans une université civile sont équivalentes; or ce n'est pas le cas.
- 2) La Force terrestre, la Force maritime et la Force aérienne ne disposent pas d'une politique coordonnée concernant l'éducation de premier cycle. [Le *Comité* comprend que le SMA (RH-Mil) a résolu cette question depuis le *Rapport d'étape de 1999*.]
- 3) Il n'y a toujours pas de politiques applicables à l'ensemble des FC concernant la libération temporelle et le parrainage dans le cas de l'éducation de deuxième cycle.
- 4) Le programme d'études de premier cycle du Collège militaire royal est toujours fortement influencé par une approche fondée sur la « formation professionnelle » plutôt que sur une éducation de type général.

- 5) Le nombre de parrainages de militaires dans des domaines autres que le génie est tristement faible.
- 6) Malgré la pression grandissante en faveur d'une éducation générale au sein des forces armées des États-Unis, en Amérique Latine et ailleurs, les militaires canadiens ont encore l'impression que des domaines comme le génie géomatique sont de véritables matières de l'instruction militaire, mais non l'histoire ou l'anthropologie. »

En ce qui a trait au perfectionnement professionnel des officiers supérieurs, notre compte rendu faisait état des dimensions suivantes :

« À l'attention du grand public et des dirigeants des FC, nous proposons les suggestions énoncées ci-après pour la mise en œuvre des changements :

- 1) La durée du cours supérieur des études militaires destiné aux colonels devrait être maintenue à trois mois et le cours devrait être centré sur les opérations.
- 2) Les matières du cours supérieur des études militaires et du cours des études de sécurité nationale existants devraient être réunies en un cours unique d'une durée de neuf à dix mois. Les candidats à ce cours devraient être sélectionnés par voie de concours; la réussite à ce cours devrait être considérée comme une condition de promotion au rang de général/de commandement, par opposition à la situation actuelle, où la promotion à ce grade ne dépend pas des résultats obtenus dans ce cours. Le cours doit respecter rigoureusement les normes professionnelles et de l'enseignement supérieur pour ce qui est des méthodes d'enseignement, du contenu et du propos intellectuel.
- 3) Les candidats choisis pour ce cours devraient être considérés comme faisant partie d'un groupe d'élite qui a mérité le privilège d'étudier au Collège et l'occasion de faire l'objet de promotions en vertu de ces études.
- 4) Les FC devraient faciliter les séjours des étudiants au Collège, notamment en offrant des congés familiaux ou l'hébergement familial, des indemnités de déplacement et l'hébergement des étudiants. De plus, les candidats devraient être dispensés de continuer à accomplir les tâches de leur poste pendant leurs études.
- 5) Les responsables de la gestion, de l'organisation et de l'enseignement au Collège devraient être occupés par un agencement d'universitaires civils de premier ordre et de militaires professionnels possédant une solide formation universitaire. »

Le Comité est convaincu de la nécessité de ces mesures pour favoriser le type de leadership sur lequel les FC devront s'appuyer au XXI<sup>e</sup> siècle. Qui plus est, ces étapes pourront favoriser un objectif de changement en vue de former des chefs décidés, comme l'énonce *Une stratégie pour l'an 2020*. Elles permettront aussi de cultiver le concept d'une université des FC, encore au stade notionnel, qui exige une orientation claire et précise de la part

des dirigeants en ce qui a trait au but, à la structure et aux exigences scolaires. Les activités visant la création d'un corps d'officiers diplômés ont jusqu'ici été essentiellement de nature tactique. Il est impératif de les rendre stratégiques; voici ce que nous énonçons à cet égard dans notre *Rapport d'étape* de 1999 :

Le *Comité de surveillance* exhorte donc le MDN et les FC à accorder la primauté à ces initiatives de planification stratégique et à accélérer leur mise en œuvre de sorte à ne pas retarder indûment la formulation de directives claires et centrées en ce qui a trait à tous les éléments du système d'éducation et de perfectionnement. La raison d'être et les objectifs du programme de réforme doivent être articulés et faire l'objet d'une grande diffusion, et son succès doit être garanti par les confirmations répétées des dirigeants quant à leur engagement vis-à-vis de cette réforme et à leur acceptation d'expliquer ce qu'elle vise et la façon dont elle sera exécutée.

En effet, étant donné que le Ministère et les FC ont déclaré que le programme de réforme était en grande partie accompli, le *Comité* se demande s'ils sont prêts à reprendre l'examen des décisions ministérielles originales avec une perspective stratégique. Il n'est pas trop tard pour entreprendre une telle réévaluation.

---

## Conclusion

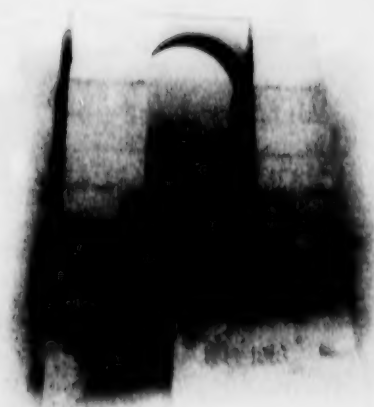
---

### Éthique et profession militaire au Canada

En gardant ces considérations à l'esprit, le *Comité de surveillance* suggère aux FC et au MDN de resserrer l'orientation stratégique et d'augmenter les sentiments d'engagement et d'urgence par rapport au programme de réforme. Pour ce faire, il leur faudra :

- Concevoir le plus tôt possible une vision claire de la culture institutionnelle désirée, ainsi que des qualités et caractéristiques qui seront exigées des officiers qui y œuvreront. Il s'agit de la dimension culturelle à favoriser dans l'exercice de réflexion stratégique proposé dans *Une stratégie pour l'an 2020*.
- Trouver un moyen d'évaluer les résultats des travaux en cours au Bureau du Conseiller spécial en perfectionnement professionnel des officiers et d'autres unités qui participent à la réflexion sur l'avenir. L'évaluation devrait être effectuée avant la fin des travaux, pour que les réalisations puissent servir à la visualisation de la culture souhaitée, de même qu'à la gestion du personnel militaire et à la construction du système d'éducation.
- Exiger des hauts dirigeants qu'ils accordent une priorité absolue à la diffusion de leur vision relative à l'avenir souhaité et à l'urgence de collaborer pour atteindre cet objectif.

Cette approche mettrait en relief l'essence du programme de réforme, qui correspond en fait à l'articulation d'une éthique militaire, ou à l'esprit des caractéristiques de la culture professionnelle. La profession militaire, à l'échelle de toutes les forces, devrait réfléchir à l'éthique militaire. Il faudra se garder toutefois d'en faire un exercice en marge des activités opérationnelles ou de l'établissement des budgets d'équipement. Au contraire, l'éthique est au cœur de la profession militaire et de son efficacité opérationnelle. Un fait ressort de l'ensemble de nos activités de surveillance : la définition, l'articulation et la promotion d'une éthique militaire renouvelée constituent des activités militaires primordiales.



---

## PARTIE 2



## PARTIE 2

Voici la deuxième partie de notre *Rapport final*. Elle décrit en bref l'état d'avancement dans la mise en œuvre des recommandations examinées par le *Comité*. Certaines données sur les activités du MDN et des FC sont extraites des rapports révisés diffusés par le Bureau du VCEMD dans le site Web du MDN le 10 décembre 1999. Ces données apparaissent en caractères ombrés, et ne reflètent pas nécessairement l'opinion du *Comité de surveillance*. Des erreurs typographiques mineures ont été corrigées, mais le *Comité* n'a pas modifié le sens du texte original, qui correspond aux points de vue du Ministère et des Forces canadiennes en ce qui a trait à l'état d'avancement du programme de réforme.

Les observations qui suivent les sections sur l'état d'avancement reflètent les points de vue du *Comité de surveillance* concernant certaines des décisions ministérielles en suspens les plus importantes. Ces observations complètent les commentaires énoncés dans les *Rapports d'étape* 1998 et 1999.

Certaines parties des rapports d'état du MDN existent en anglais seulement et sont identifiées par deux astérisques (\*\*). Afin d'éviter quelque déformation que ce soit du texte original, le *Comité* n'a pas tenté de donner une traduction française des descriptions d'activités qui figurent dans le site Web du MDN. Les lecteurs qui souhaitent consulter le texte original peuvent se reporter à la version anglaise du *Rapport final*.

---

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**



# CHAPITRE 1

## TRANSPARENCE ET DIVULGATION

### Une culture axée sur la transparence

(MDN 57, 58, 59, 60, 61, 62,  
Som 39.3)

#### Décisions

En mars et en octobre 1997, le Ministre prenait plusieurs décisions visant à rendre le Ministère plus transparent dans ses rapports avec le public. Ces décisions supposaient la diffusion de politiques de communication révisées et une visibilité accrue des Forces canadiennes (FC) auprès du public. Les initiatives du Ministre comprenaient un engagement à traiter plus rapidement les demandes d'accès à l'information, à améliorer le site Internet du Ministère et à publier un document précisant une norme pour assurer des communications efficaces et transparentes avec le public. Il a insisté sur le fait que les niveaux les plus élevés de la hiérarchie, à savoir le sous-ministre (SM) et le chef d'état-major de la Défense (CEMD), devaient promouvoir la culture de la transparence par l'exemple.

#### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 57 :</b> Établir une politique de communication et d'affaires publiques pour veiller à ce que les principes visés soient intégrés aux opérations quotidiennes du Ministère et des Forces canadiennes au moyen d'initiatives comme des programmes à l'intention des communautés et des médias.	Élaborer la politique de communication et d'affaires publiques du ministère de la Défense nationale/des Forces canadiennes.	Terminée



# CHAPITRE 1

## TRANSPARENCE ET DIVULGATION

### Une culture axée sur la transparence

(MDN 57, 58, 59, 60, 61, 62,  
Som 39.3)

#### Décisions

En mars et en octobre 1997, le Ministre prenait plusieurs décisions visant à rendre le Ministère plus transparent dans ses rapports avec le public. Ces décisions supposaient la diffusion de politiques de communication révisées et une visibilité accrue des Forces canadiennes (FC) auprès du public. Les initiatives du Ministre comprenaient un engagement à traiter plus rapidement les demandes d'accès à l'information, à améliorer le site Internet du Ministère et à publier un document précisant une norme pour assurer des communications efficaces et transparentes avec le public. Il a insisté sur le fait que les niveaux les plus élevés de la hiérarchie, à savoir le sous-ministre (SM) et le chef d'état-major de la Défense (CEMD), devaient promouvoir la culture de la transparence par l'exemple.

#### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 57 :</b> Établir une politique de communication et d'affaires publiques pour veiller à ce que les principes visés soient intégrés aux opérations quotidiennes du Ministère et des Forces canadiennes au moyen d'initiatives comme des programmes à l'intention des communautés et des médias.	Élaborer la politique de communication et d'affaires publiques du ministère de la Défense nationale/des Forces canadiennes.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>MDN 58 :</b>            Accroître la visibilité des Forces canadiennes auprès du public en améliorant la qualité du matériel de communications, en réorganisant le site Internet du Ministère et en établissant un programme complet et coordonné d'information et d'éducation du public.</p>	<p>Passer en revue toutes les activités non liées aux Affaires publiques (p. ex., publications, expositions et recrutement) afin d'établir un programme complet et coordonné d'information et d'éducation du public.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>MDN 59 :</b>            Présenter une image claire et exacte des Forces canadiennes qui servira de fondement à une campagne de recrutement mettant l'accent sur les défis propres à la vie dans les forces armées.</p>	<p>La nouvelle campagne de publicité est utilisée également par les FC pour les RP.</p>	<p>Terminée</p>
	<p>Dix-sept vidéos sur la vie militaire et les groupes professionnels militaires ont été produits.</p>	<p>Terminée</p>
	<p>Une vidéo sur le cours élémentaire d'officier (CEO) pouvant servir de trousse de présentation a été produite.</p>	<p>Terminée</p>
	<p>La stratégie de communications est prête et le contrat de publicité a été octroyé. Toutefois, la stratégie des communications est un processus continu, mis à jour annuellement.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 60 :</b> Traiter les demandes d'accès à l'information plus rapidement. Le personnel dans ce secteur a augmenté de 30 pour 100 en 1995-1996 pour faire face à la charge de travail accrue, les ressources consacrées à cette activité ont encore augmenté de 8 pour 100 en 1996-1997 et feront l'objet d'une hausse supplémentaire de 12 pour 100 en 1997-1998.	Surveiller les résultats.	Terminée
<b>MDN 61 :</b> Établir une salle de lecture où pourront être consultés sur support électronique des documents divulgués en réponse à des demandes d'accès à l'information et veiller à ce que le site Internet du Ministère comprenne une liste des documents divulgués.	Afficher sur la page d'accueil du MDN/des FC des renseignements au sujet des demandes d'accès à l'information qui ont été complétées.	Terminée
	Expliquer aux utilisateurs d'Internet intéressés comment visionner ou acheter des documents.	Terminée
	Établir deux salles de lecture équipées de postes de travail et de mécanismes permettant de payer et d'obtenir des copies sur papier d'informations divulguées en vertu de la LAI.	Terminée
<b>MDN 62 :</b> Réviser les règles militaires et diffuser d'ici la fin de l'année un document clarifiant les procédures qui permettent d'assurer des communications transparentes et efficaces avec le public.	Réviser et modifier, le cas échéant, les Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC) ainsi que les Ordonnances administratives des Forces canadiennes (OAF).	Date d'échéance prévue : 30/09/1999

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 39.3 :</b></p> <p>Que le ministère de la Défense nationale prenne les mesures suivantes pour promouvoir l'ouverture et la transparence : 1. exiger que le Sous-ministre de la Défense nationale et le Chef d'état-major de la Défense : a. inculquent, en donnant l'exemple et en promulguant des directives en ce sens, l'importance de faire preuve d'ouverture dans le traitement des demandes présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information; b. s'assurent que le personnel militaire et civil du ministère de la Défense nationale soit mieux préparé à répondre aux demandes présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information, particulièrement en ce qui concerne les obligations et les procédures juridiques; c. s'assurent que le personnel comprend bien l'obligation de signaler, en tant qu'incident d'importance aux termes du règlement existant, tout soupçon qu'un document a été modifié ou qu'on n'a pas répondu de façon appropriée à une demande présentée en vertu de la Loi sur l'accès à l'information; 2. entamer des consultations avec le Commissaire à l'information dans les trois mois suivant la présentation du présent rapport au gouverneur en conseil, afin de déterminer la façon la plus efficace d'améliorer les réponses du Ministère aux demandes présentées en</p>	<p>La Sous-ministre et le Chef d'état-major de la Défense ont déployé beaucoup d'efforts pour faire en sorte que le Ministère respecte davantage la Loi sur l'accès à l'information (LAI). Depuis l'automne 1995, ils ont pris notamment les mesures suivantes : En novembre 1995, ils ont publié une directive à l'intention des cadres supérieurs qui rappelle que le MDN doit respecter toutes les dispositions de la LAI. Ils ont amélioré la présentation, le contenu, la distribution et le suivi du rapport hebdomadaire du MDN sur l'accès à l'information. Chaque fois qu'ils en ont l'occasion, ils ont rappelé aux membres de la haute direction combien il est important de respecter la LAI. Le 26 juillet 1996, dans un message adressé à tout le personnel du MDN, ils ont rappelé que les documents transmis ne doivent pas être altérés, et ils ont précisé les critères applicables aux documents éphémères. Ils communiquent régulièrement avec le Commissaire à l'information pour régler les questions litigieuses et pour répondre à certaines demandes particulières présentées en vertu de la LAI. En mars 1997, dans son Rapport au Premier ministre sur le leadership et l'administration dans les Forces canadiennes, le ministre de la Défense nationale</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p>vertu de la Loi sur l'accès à l'information; 3. s'assurer que la politique et les pratiques dans le domaine des affaires publiques traduisent les principes d'ouverture, de réceptivité, de transparence et de responsabilité préconisés dans l'ensemble du présent rapport.</p>	<p>a formulé des propositions pour améliorer le traitement des demandes présentées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information, et pour donner au public un meilleur accès à l'information détenue par le MDN et les FC. Il a proposé notamment les mesures suivantes : un effort concerté pour accélérer le traitement des demandes d'accès à l'information, et notamment une augmentation du personnel pour faire face à la charge de travail accrue (le personnel chargé du traitement des demandes d'accès à l'information a été augmenté de 30 % au cours de l'AF 1995-1996, et de 8 % en 1996-1997; il sera encore augmenté de 12 % en 1997-1998); une plus grande transparence grâce à l'établissement, dans la région de la capitale nationale, de deux salles de lecture où le public pourra consulter, sur support électronique, les documents divulgués en réponse aux demandes d'accès à l'information antérieures; la publication, sur le site Internet du MDN, d'une liste des documents divulgués au titre de la Loi sur l'accès à l'information. En mars 1997, le Commissaire à l'information a communiqué au MDN un rapport sur les processus et les pratiques en vigueur, au MDN, dans le domaine de l'accès à l'information. En juin, la Sous-ministre (SM)</p>	

Recommandation	Activité	État
	<p>a répondu à ce rapport, acceptant pratiquement l'intégralité de ses 93 recommandations. La réponse de la Sous-ministre indique les mesures qui ont déjà été prises pour donner suite à ces recommandations, et les mesures qui sont envisagées. Pour obtenir le rapport du Commissaire à l'information et la réponse de la Sous-ministre, il suffit d'en faire la demande. Dans son rapport au Premier Ministre, le ministre de la Défense nationale promet qu'avant la fin de l'année, le MDN et les CF publieront un document qui clarifie les procédures visant à améliorer la transparence et l'efficacité des communications avec le public. Le Ministère adoptera également une politique d'affaires publiques qui fera en sorte que les principes de transparence, de réceptivité, d'accessibilité et d'exactitude soient intégrés aux communications courantes. L'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 4-13, « Compte rendu d'incidents d'importance », sera modifiée pour que le personnel comprenne parfaitement l'obligation de signaler, en tant qu'incident d'importance aux termes du règlement existant, tout soupçon qu'un document a été modifié ou qu'on n'a pas répondu de façon appropriée à une demande présentée en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.</p>	



---

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

## Information du public et des parlementaires

(MDN 63, 64, 65)

### Décisions

En mars 1997, le Ministre a annoncé son intention de s'assurer que le Ministère et les Forces canadiennes se montrent attentifs au besoin des parlementaires d'être informés des affaires militaires. À cette fin, le Ministère prendra des dispositions pour accroître le rôle du Parlement et de ses comités à l'égard de l'examen des questions de sécurité. Le Ministre a aussi ordonné au CEMD de préparer un rapport annuel sur l'état des Forces canadiennes, rapport que le Ministre présentera au Comité permanent de la Défense nationale et des Affaires des anciens combattants (CPDNAC).

Dans un effort pour promouvoir davantage les discussions avec le public et les universitaires, le Ministre a décidé de créer une revue militaire financée par le Ministère, disposant de son propre comité de rédaction, basée au Collège militaire royal à Kingston. Cette revue permettra la publication d'articles rédigés par des spécialistes militaires et civils, qui porteront sur la sécurité et la défense.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 63 :</b> Créer une revue militaire financée par le Ministère, basée au Collège militaire royal et disposant de son propre comité de rédaction. Les articles seront rédigés par des spécialistes militaires et civils et porteront sur un vaste éventail de sujets liés à la sécurité et à la défense du Canada.	Le comité sur la planification du journal a rédigé sa proposition qui comprend sa politique en matière d'éditorial, de structure, de contenu, de présentation ou format, de style et de numéros publiés.	Terminée
	Un éditeur a été sélectionné, une offre d'emploi lui a été présentée et il ou elle devrait commencer le 30 sept 99. Deux postes ont été approuvés au 1 <sup>er</sup> level et un de plus.	Date d'échéance prévue : 01/12/1999



## Information du public et des parlementaires

(MDN 63, 64, 65)

### Décisions

En mars 1997, le Ministre a annoncé son intention de s'assurer que le Ministère et les Forces canadiennes se montrent attentifs au besoin des parlementaires d'être informés des affaires militaires. À cette fin, le Ministère prendra des dispositions pour accroître le rôle du Parlement et de ses comités à l'égard de l'examen des questions de sécurité. Le Ministre a aussi ordonné au CEMD de préparer un rapport annuel sur l'état des Forces canadiennes, rapport que le Ministre présentera au Comité permanent de la Défense nationale et des Affaires des anciens combattants (CPDNAC).

Dans un effort pour promouvoir davantage les discussions avec le public et les universitaires, le Ministre a décidé de créer une revue militaire financée par le Ministère, disposant de son propre comité de rédaction, basée au Collège militaire royal à Kingston. Cette revue permettra la publication d'articles rédigés par des spécialistes militaires et civils, qui porteront sur la sécurité et la défense.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 63 :</b> Créer une revue militaire financée par le Ministère, basée au Collège militaire royal et disposant de son propre comité de rédaction. Les articles seront rédigés par des spécialistes militaires et civils et porteront sur un vaste éventail de sujets liés à la sécurité et à la défense du Canada.	Le comité sur la planification du journal a rédigé sa proposition qui comprend sa politique en matière d'éditorial, de structure, de contenu, de présentation ou format, de style et de numéros publiés.	Terminée
	Un rédacteur a été sélectionné, une offre d'emploi lui a été présentée et il ou elle devrait commencer le 30 sept 99. Deux postes ont été approuvés un de lcol et un de cpl.	Date d'échéance prévue : 01/12/1999

Recommandation	Activité	État
	Soumettre la proposition au CPPM.	Terminée
	Débuter la production.	Pas encore commencée
<b>MDN 64 :</b> Continuer de déployer des efforts pour accroître le rôle du Parlement et de ses comités à l'égard de l'examen des questions de sécurité et, plus particulièrement, veiller à ce que le Ministère et les Forces canadiennes soient attentifs au besoin des parlementaires d'être informés en temps opportun.	Réorganiser les procédés internes pour en améliorer la souplesse et la qualité : — Réduire les délais des réponses à la correspondance écrite et aux demandes verbales des parlementaires — Améliorer la diffusion de l'information — Réponses aux questions parlementaires et aux questions prises en note au Sénat — Suivre les travaux parlementaires — Liaison avec les comités parlementaires — Présentation de rapports et de mémoires au Parlement — Liaison avec les associations parlementaires — Contacts parlementaires.	Terminée
<b>MDN 65 :</b> Faire en sorte que le Chef d'état-major de la Défense présente une fois par an un rapport sur l'état des Forces canadiennes au Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants, au nom du ministre de la Défense nationale.	Le premier rapport annuel du CEMD au Ministre de la Défense National a été présenté au Parlement le 8 octobre 1998.	Terminée
	VCEMD Déterminer le contenu du rapport.	Terminée

## Observations

On a retenu un rédacteur en chef pour la Revue militaire canadienne; il prépare actuellement la publication du premier numéro, prévu pour mars 2000. La politique rédactionnelle a été approuvée par le Comité de gestion de la Défense. Le Comité consultatif de rédaction est en place, et on choisira sous peu les membres d'un comité d'examen par des collègues universitaires.

Tout au long de son mandat, le *Comité* a enjoint le Ministère et les FC à accélérer la publication du journal. Il s'agit d'une tribune nécessaire pour approfondir le débat sur la défense, la sécurité et les questions militaires durant cette période de bouleversements et d'examen introspectif que vit la profession militaire canadienne. Pour assurer son succès, les hauts dirigeants doivent continuer à donner à la Revue militaire canadienne son soutien indéfectible et enthousiaste. Malgré les reports successifs de la parution du premier numéro, le *Comité* est convaincu maintenant de l'énorme potentiel du journal. Nous sommes d'avis que les restrictions à la liberté d'expression appliquées actuellement aux articles proposés par les membres des FC et les employés civils du Ministère seront abolies avant la publication du premier numéro.

## CHAPITRE 2

### QUESTIONS DE REDDITION DE COMPTES

#### Renforcement de la reddition de comptes

(MDN 50, 51; Som 15.3, 16.3)

#### Décisions

Le Ministre a publié en mars 1997 un document intitulé *Autorité, responsabilité et reddition de comptes* pour aider tous les membres du personnel à comprendre comment sont exercées les activités du Ministère de la Défense nationale, ainsi que les rôles qu'ils jouent au sein de sa structure d'autorité et de reddition de comptes.

En octobre 1997, le Ministre a indiqué la diffusion de ce document en réponse aux recommandations de l'enquête sur la Somalie voulant que « des critères officiels (soient adoptés) en ce qui concerne l'obligation de rendre compte des personnes qui occupent des postes de chefs au sein des FC » et a souscrit à l'autre recommandation d'intégrer les valeurs, principes et méthodes relatifs à l'obligation de rendre compte dans les programmes d'éducation et de formation.

#### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
MDN 50 : Clarifier la responsabilité des cadres supérieurs devant le Sous-ministre et le Chef d'état-major de la Défense suivant les chaînes de responsabilités principales.	Déterminer la responsabilité du SM/CEMD et diffuser un document d'orientation.	Terminée





## CHAPITRE 2

### QUESTIONS DE REDDITION DE COMPTES

#### Renforcement de la reddition de comptes

(MDN 50, 51; Som 15.3, 16.3)

#### Décisions

Le Ministre a publié en mars 1997 un document intitulé *Autorité, responsabilité et reddition de comptes* pour aider tous les membres du personnel à comprendre comment sont exercées les activités du Ministère de la Défense nationale, ainsi que les rôles qu'ils jouent au sein de sa structure d'autorité et de reddition de comptes.

En octobre 1997, le Ministre a indiqué la diffusion de ce document en réponse aux recommandations de l'enquête sur la Somalie voulant que « des critères officiels (soient adoptés) en ce qui concerne l'obligation de rendre compte des personnes qui occupent des postes de chefs au sein des FC » et a souscrit à l'autre recommandation d'intégrer les valeurs, principes et méthodes relatifs à l'obligation de rendre compte dans les programmes d'éducation et de formation.

#### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
MDN 50 : Clarifier la responsabilité des cadres supérieurs devant le Sous-ministre et le Chef d'état-major de la Défense suivant les chaînes de responsabilités principales.	Déterminer la responsabilité du SM/CEMD et diffuser un document d'orientation.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>MDN 51 :</b> Diffuser un document d'orientation intitulé Autorité, responsabilité et reddition de comptes pour aider notre personnel militaire et notre personnel civil à mieux comprendre comment sont exercées les activités de la Défense nationale, ainsi que les rôles qui leur sont confiés.</p>	<p>Un document d'orientation sur l'autorité, la responsabilité et l'imputabilité (ARI) a été publié en 1997. Les DEMFO sont actuellement mis à jour. Les programmes de formation et le programme d'études des PPPO doivent aussi être révisés une fois que les définitions ARI seront reçues/approuvées par le CFA. (Le BPR chargé des définitions ARI est le CS Ex.)</p>	<p>Date d'échéance prévue : 30/09/2000</p>
	<p>La phase de définition demeure en cours. Les besoins en formation ont été identifiés et un BPR/Expert en la matière (EM) a été nommé. Un document sur l'ARI (« autorité », « responsabilité » « imputabilité ») sera publié en sept 99 avec la trousse d'info au comdt. Le CGP a approuvé le financement en juin 99 de la publication de ce document.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 15.3 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense adopte, en ce qui concerne l'obligation de rendre compte des personnes qui occupent des postes de chef au sein des Forces canadiennes, des critères officiels qui soient inspirés des principes établis au chapitre 16 du présent rapport et structurés selon les rubriques suivantes : obligation de rendre compte, responsabilité, supervision, délégation, sanctions et connaissances.</p>	<p>Un document d'orientation intitulé Autorité, responsabilité et reddition de comptes, qui porte sur l'obligation de rendre compte au niveau stratégique, a été élaboré et est en voie de promulgation au sein du MDN et des FC. En ce qui concerne la responsabilité individuelle, les principes d'obligation de rendre compte et de responsabilité énoncés au chapitre 16 du rapport de la Commission d'enquête sont conformes aux</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	normes actuelles des FC. Toutefois, nous mettrons davantage l'accent sur l'obligation de rendre compte dans le contexte de l'instruction à tous les niveaux des Forces canadiennes.	
<p><b>Somalie 16.3 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense intègre les valeurs, principes et méthodes relatifs à l'obligation de rendre compte dans les cours d'éducation permanente du Collège militaire royal à l'intention des élèves-officiers et dans les cours d'état-major, dans les cours de commandement et d'état-major ainsi que dans les cours destinés aux commandants supérieurs. Ces cours devraient notamment établir clairement le processus de reddition de comptes à respecter lorsqu'on occupe un poste de commandement et qu'on donne des ordres et faire valoir l'importance de l'exemple donné par les officiers supérieurs en matière de moralité et de respect de la loi.</p>	<p>Les valeurs, principes et méthodes relatifs à l'obligation de rendre compte font partie intégrante de l'éducation, de la formation et du perfectionnement dans les quatre périodes de développement des officiers des FC. Toutefois, nous mettrons davantage l'accent sur ces questions et intégrerons d'autres sujets aux examens des programmes du Collège militaire royal et du Collège des Forces canadiennes, ainsi que du cours avancé sur les études militaires et du cours sur la sécurité nationale. Ces deux cours sont conçus spécifiquement pour permettre aux officiers supérieurs de mieux se préparer à assumer des responsabilités de niveau supérieur. La sensibilisation à l'obligation de rendre compte et à la responsabilité des commandants sera accrue dans le cadre de la formation préalable au commandement destinée à tous les nouveaux commandants. Le contenu du document intitulé Autorité, responsabilité et reddition de comptes est en voie d'intégration dans les programmes d'instruction appropriés, et ce, à tous les niveaux.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/09/2000</p>

## Observations

Le MDN et les FC ont approuvé et publié en septembre 1999 un document d'orientation, intitulé *Organisation et reddition de comptes*, qui remplace le document *Autorité, responsabilité et reddition de comptes*, publié en mars 1997. Le *Comité de surveillance* avait auparavant souligné l'absence dans ce dernier document d'un énoncé clair des principes et de procédés applicables à la reddition de comptes. Cet enjeu revêt une grande importance parce que l'articulation claire du sens et des buts de la reddition de comptes est primordiale à la refonte du système d'éducation et de formation, qui est pour sa part un élément essentiel du succès du programme de réforme.

Le nouveau document comporte à la partie IV une explication beaucoup plus exhaustive de la reddition de comptes, notamment de sa valeur à titre d'outil d'identification des erreurs et des réussites d'une organisation, de correction des erreurs et d'amélioration des méthodes. Une version plus courte et plus facile à lire sera diffusée à large échelle au sein des FC et du MDN d'ici la fin de 1999.

Le *Comité de surveillance* est très impressionné par la façon dont on aborde la question de la reddition de comptes dans la partie IV du nouveau document. Nous souhaitons féliciter le MDN et les FC pour ce travail et pour la version brève qui sera diffusée à large échelle. Le *Comité* suggère que l'on recommande aux autorités responsables de l'éducation au sein des FC d'intégrer au plus tôt ce sujet dans tous les cours et les séminaires visés.

## Meilleur règlement des plaintes

(MDN 8; Som 16.6-16.11)

## Décisions

L'enquête sur la Somalie a fait un certain nombre de recommandations concernant le traitement de tout cas d'intimidation et de harcèlement lié au déploiement en Somalie et à la comparution de témoins dans le cadre de l'enquête. Ces recommandations comprenaient des modifications aux *Ordonnances et règlements royaux* (OR) pour prévoir la création de conseils de révision des carrières (CRC) spéciaux, que les conseils incluent des membres venant de l'extérieur du secteur militaire, que les décisions des conseils soient assujetties à un examen judiciaire ou parlementaire, que des mécanismes de règlement soient offerts lorsque des représailles ou des répercussions négatives sur la carrière le justifient et que l'avancement professionnel de ces personnes soit suivi et fasse l'objet de rapports pendant cinq ans.

Tout en approuvant l'intention de l'enquête d'améliorer les principes d'indépendance, d'impartialité, de transparence, d'objectivité et de protection contre tout acte de vengeance, le Ministère n'a pas jugé nécessaire d'envisager d'autres procédures, comités, rapports et modifications des *OR*, compte tenu des mécanismes déjà en place ou en cours.

---

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Le Ministre a également annoncé en octobre 1997 que bien qu'il ne souscrivait pas à la nomination d'un inspecteur général tel que le recommandait l'enquête sur la Somalie, les initiatives suivantes seraient prises pour s'assurer de protéger les intérêts des membres des FC qui forment des plaintes ou signalent des méfaits :

- Nomination d'un « Ombudsman organisationnel du MDN et des FC... qui a accès au Ministre, au CEMD et au SM en dehors de la chaîne de commandement, accessible à tous les membres des FC et du MDN sans crainte de représailles, et capable de régler des problèmes individuels ou systémiques ».
- Améliorations à la procédure interne de règlement des griefs de façon à réduire le nombre de paliers, à accélérer la prise de décisions et à fournir un processus plus efficace de règlement des griefs.
- Modification de la *Loi sur la défense nationale* de façon à créer un comité d'examen indépendant des griefs qui formule des recommandations au CEMD quant au règlement définitif des griefs. (Cette mesure modifiait la décision prise par le Ministre antérieurement selon laquelle le comité constituerait « l'arbitre définitif » dans le processus de règlement des griefs.)
- Introduction d'un autre mécanisme de règlement des différends pour aider à la résolution des questions avant qu'elles ne constituent une plainte officielle ou un grief.

## Rapport d'état du MDN

Récommandation	Activité	État
<b>MDN 8 :</b> Établir, avant la fin de l'année, un bureau de l'Ombudsman en dehors de la chaîne de commandement, sous l'autorité du Chef d'état-major de la Défense et du Sous-ministre. L'Ombudsman informera, conseillera et guidera tous les membres du personnel, militaires ou civils, qui ont besoin d'aide ou qui estiment avoir été traités injustement.	Déterminer l'organisation et l'établissement d'un bureau de l'Ombudsman (y compris ses attributions).	Terminé
	Désigner l'Ombudsman et son personnel et établir un Bureau national.	Terminé
	Le MDN a publié des directives ministérielles qui sont adressées à l'Ombudsman le 16 juin 99. Le Bureau de l'Ombudsman au ministère opérationnel et actif les cas.	Terminé





Le Ministre a également annoncé en octobre 1997 que bien qu'il ne souscrivait pas à la nomination d'un inspecteur général tel que le recommandait l'enquête sur la Somalie, les initiatives suivantes seraient prises pour s'assurer de protéger les intérêts des membres des FC qui formulent des plaintes ou signalent des méfaits :

- Nomination d'un « Ombudsman organisationnel du MDN et des FC... qui a accès au Ministre, au CEMD et au SM en dehors de la chaîne de commandement, accessible à tous les membres des FC et du MDN sans crainte de représailles, et capable de régler des problèmes individuels ou systémiques ».
- Améliorations à la procédure interne de règlement des griefs de façon à réduire le nombre de paliers, à accélérer la prise de décisions et à fournir un processus plus efficace de règlement des griefs.
- Modification de la *Loi sur la défense nationale* de façon à créer un comité d'examen indépendant des griefs qui formule des recommandations au CEMD quant au règlement définitif des griefs. (Cette mesure modifiait la décision prise par le Ministre antérieurement selon laquelle le comité constituerait « l'arbitre définitif » dans le processus de règlement des griefs.)
- Introduction d'un autre mécanisme de règlement des différends pour aider à la résolution des questions avant qu'elles ne constituent une plainte officielle ou un grief.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
MDN 8 : Établir, avant la fin de l'année, un bureau de l'Ombudsman en dehors de la chaîne de commandement, sous l'autorité du Chef d'état-major de la Défense et du Sous-ministre. L'Ombudsman informera, conseillera et guidera tous les membres du personnel, militaires ou civils, qui ont besoin d'aide ou qui estiment avoir été traités injustement.	Déterminer l'organisation et l'établissement d'un bureau de l'Ombudsman (y compris ses attributions).	Terminée
	Désigner l'Ombudsman et son personnel et établir un Bureau national.	Terminée
	Le MDN a publié des directives ministérielles qui sont adressées à l'Ombudsman le 16 juin 99. Le Bureau de l'ombudsman est maintenant opérationnel et traite les cas.	Terminée



Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 16.6 :</b> Que les Ordonnances et règlements royaux soient modifiés de façon à instaurer un processus spécial et plus efficace de révision des carrières militaires dans les cas d'intimidation et de harcèlement liés au déploiement en Somalie et aux travaux de notre Commission.</p>	<p>Le MDN a publié des directives ministérielles qui s'adressent à l'Ombudsman le 16 juin 99. Le Bureau de l'Ombudsman est maintenant opérationnel et traite les cas.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>
<p><b>Somalie 16.7 :</b> Que ces conseils spéciaux de révision des carrières soient des comités entièrement indépendants et impartiaux comptant, dans l'intérêt de la transparence et de l'objectivité du processus, des représentants de l'extérieur des forces armées, dont des juges et d'autres membres respectés de la collectivité.</p>	<p>**</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 16.8 :</b> Que les décisions de ces conseils spéciaux de révision des carrières soient soumises à un comité spécial de la Chambre des communes ou du Sénat ou à un juge de la Cour fédérale.</p>	<p>**</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 16.9 :</b> Qu'un mécanisme de recours soit prévu au cas où l'on découvrirait qu'il y a eu effectivement des représailles et que l'avancement professionnel en a souffert.</p>	<p>**</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 16.10 :</b> Que, chaque année au cours des cinq prochaines années, un rapport sur l'avancement professionnel de toutes les personnes qui ont témoigné devant la Commission ou qui ont autrement contribué à l'enquête soit soumis par le chef d'état-major de la Défense à un comité spécial de la Chambre des communes ou du Sénat.	**	Rejetée
<b>Somalie 16.11 :</b> Que soit établie et que relève du poste d'inspecteur général que l'on propose de créer une procédure visant spécifiquement à protéger les soldats qui, à l'avenir, signaleront des méfaits à leurs supérieurs.	**	Terminée

## Observations

Le président et le vice-président du Comité d'examen des griefs ont été nommés à la mi-octobre 1999, et on a informé le *Comité* que le Comité d'examen amorcerait ses travaux le 1<sup>er</sup> mars 2000. Au même moment, on mettra en œuvre d'autres composantes du système simplifié de traitement des griefs.

Le Bureau de l'Ombudsman, dont le Ministre de la Défense nationale a approuvé le mandat en juin 1999, a diffusé en septembre un bref rapport sur ses 100 premiers jours d'activités. Le rapport fait état d'un programme d'activités très intense. En effet, le Bureau a reçu quelque 600 plaintes; il en a déjà traité 300 et en traite présentement 170. L'Ombudsman a affirmé qu'il vise à accorder un traitement juste et équitable à tous les membres du MDN et des FC, un but qui correspond tout à fait à celui des chefs et des gestionnaires de ces organismes. Il exhorte l'organisation à intégrer dans les plus brefs délais cette vision partagée.

Le *Comité de surveillance* a pour sa part répété à plusieurs reprises que le nouveau régime de traitement des griefs et le Bureau de l'Ombudsman, deux mécanismes qui s'inscrivent dans une culture visant l'autorégénération, renforcerait le système de commandement. Ce dernier aura en effet l'occasion de démontrer sa volonté à apporter les changements dont on a prouvé la nécessité.



Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 16.10 :</b> Que, chaque année au cours des cinq prochaines années, un rapport sur l'avancement professionnel de toutes les personnes qui ont témoigné devant la Commission ou qui ont autrement contribué à l'enquête soit soumis par le chef d'état-major de la Défense à un comité spécial de la Chambre des communes ou du Sénat.	**	Rejetée
<b>Somalie 16.11 :</b> Que soit établie et que relève du poste d'inspecteur général que l'on propose de créer une procédure visant spécifiquement à protéger les soldats qui, à l'avenir, signaleront des méfaits à leurs supérieurs.	**	Terminée

## Observations

Le président et le vice-président du Comité d'examen des griefs ont été nommés à la mi-octobre 1999, et on a informé le *Comité* que le Comité d'examen amorcerait ses travaux le 1<sup>er</sup> mars 2000. Au même moment, on mettra en œuvre d'autres composantes du système simplifié de traitement des griefs.

Le Bureau de l'Ombudsman, dont le Ministre de la Défense nationale a approuvé le mandat en juin 1999, a diffusé en septembre un bref rapport sur ses 100 premiers jours d'activités. Le rapport fait état d'un programme d'activités très intense. En effet, le Bureau a reçu quelque 600 plaintes; il en a déjà traité 300 et en traite présentement 170. L'Ombudsman a affirmé qu'il vise à accorder un traitement juste et équitable à tous les membres du MDN et des FC, un but qui correspond tout à fait à celui des chefs et des gestionnaires de ces organismes. Il exhorte l'organisation à intégrer dans les plus brefs délais cette vision partagée.

Le *Comité de surveillance* a pour sa part répété à plusieurs reprises que le nouveau régime de traitement des griefs et le Bureau de l'Ombudsman, deux mécanismes qui s'inscrivent dans une culture visant l'autorégénération, renforcerait le système de commandement. Ce dernier aura en effet l'occasion de démontrer sa volonté à apporter les changements dont on a prouvé la nécessité.

Le Comité se réjouit par conséquent de l'annonce de la nomination d'un président et d'un vice-président, et du fait que le Comité d'examen des griefs et les autres composantes du régime simplifié de traitement des griefs commenceront leurs activités le 1<sup>er</sup> mars 2000. Nous devons souligner cependant que cette mise en œuvre est amorcée quinze mois après l'approbation par le Parlement des modifications nécessaires à la *Loi sur la défense nationale*, et sept mois après la date prévue. À notre avis, cela dénote un manque de détermination et d'urgence par rapport à l'avancement du programme de réforme.

Le Comité est heureux de constater que les plus hauts gradés des FC reconnaissent la contribution importante que le Bureau de l'Ombudsman peut et devrait apporter à l'augmentation de la force et à l'efficacité des FC et du MDN. Nous les encourageons, ainsi que l'Ombudsman, à collaborer pour donner vie et force à cette vision partagée.

## Expression libre des opinions

(Som 16.12)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation de l'enquête sur la Somalie de modifier les articles 19.36 et 19.37 des *Ordonnances et règlements royaux* de façon à s'assurer que la liberté d'expression des membres des FC sera respectée dans toute la mesure du possible.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 16.12 :</b></p> <p>Que l'article 19 des Ordonnances et règlements royaux et d'autres lignes directrices et directives officielles soient modifiés de façon à témoigner d'une certaine ouverture et d'une certaine réceptivité à l'égard des critiques légitimes et des opinions divergentes afin que les militaires puissent le plus possible s'exprimer librement, en assurant que l'ordre, la discipline et la sécurité nationale sont assurés.</p>	<p>Les articles 19.36 et 19.37 des Ordonnances et règlements royaux, qui portent sur la divulgation de renseignements ou d'opinions au public par des membres des FC, sont en voie de révision. Ces travaux sont effectués dans le but de veiller à ce que la liberté d'expression des membres des FC soit respectée. Cet examen vise à élaborer des règlements qui permettront aux militaires d'exprimer</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>leurs opinions dans toute la mesure du possible. En ce qui a trait à la fonction publique et aux FC, il existe au Canada une tradition qui met l'accent sur l'impartialité, la neutralité, l'équité et l'intégrité. L'emploi dans la fonction publique implique l'acceptation de certaines contraintes pour ce qui est d'exprimer des opinions personnelles. Des contraintes analogues s'appliquent aux membres des FC. Depuis le 20 avril 99, les conseillers légaux du MDN ont chargé leurs groupes respectifs de réviser les instruments qui font référence à l'expression d'opinions par les membres des FC.</p>	

## Observations

Le MDN a informé le *Comité de surveillance* qu'il avait préparé une ébauche de document de politique sur la liberté d'expression pour les membres des FC. Des consultations sont en cours avec le Bureau du Conseil privé, qui visent à déterminer les répercussions des nouvelles politiques du MDN et des FC en cette matière pour les ministères civils du gouvernement. Au terme des consultations, on mettra à jour les chapitres 19.36 et 19.37 des *ORFC* aux fins de diffusion.

Le *Comité* doit souligner la lenteur des progrès dans ce domaine (qualifié d'impasse). Le *Comité* reconnaît qu'il faut composer avec des difficultés inhérentes à la politique, mais il exhorte le MDN et les FC, ainsi que le Bureau du Conseil privé à agir diligemment pour trouver des solutions. Il n'est pas juste de laisser les membres des FC dans la confusion en ce qui a trait à leurs droits et à leurs obligations dans le domaine de la liberté d'expression. Qui plus est, cette situation rend le MDN et les FC vulnérables aux incidents qui pourraient résulter de cette incertitude.

Le *Comité* se réjouit par conséquent de l'annonce de la nomination d'un président et d'un vice-président, et du fait que le Comité d'examen des griefs et les autres composantes du régime simplifié de traitement des griefs commenceront leurs activités le 1<sup>er</sup> mars 2000. Nous devons souligner cependant que cette mise en œuvre est amorcée quinze mois après l'approbation par le Parlement des modifications nécessaires à la *Loi sur la défense nationale*, et sept mois après la date prévue. À notre avis, cela dénote un manque de détermination et d'urgence par rapport à l'avancement du programme de réforme.

Le *Comité* est heureux de constater que les plus hauts gradés des FC reconnaissent la contribution importante que le Bureau de l'Ombudsman peut et devrait apporter à l'augmentation de la force et à l'efficacité des FC et du MDN. Nous les encourageons, ainsi que l'Ombudsman, à collaborer pour donner vie et force à cette vision partagée.

## Expression libre des opinions

(Som 16.12)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation de l'enquête sur la Somalie de modifier les articles 19.36 et 19.37 des *Ordonnances et règlements royaux* de façon à s'assurer que la liberté d'expression des membres des FC sera respectée dans toute la mesure du possible.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p>Somalie 16.12 :</p> <p>Que l'article 19 des Ordonnances et règlements royaux et d'autres lignes directrices et directives officielles soient modifiés de façon à témoigner d'une certaine ouverture et d'une certaine réceptivité à l'égard des critiques légitimes et des opinions divergentes afin que les militaires puissent le plus possible s'exprimer librement, en autant que l'ordre, la discipline et la sécurité nationale sont assurés.</p>	<p>Les articles 19.36 et 19.37 des Ordonnances et règlements royaux, qui portent sur la divulgation de renseignements ou d'opinions au public par des membres des FC, sont en voie de révision. Ces travaux sont effectués dans le but de veiller à ce que la liberté d'expression des membres des FC soit respectée. Cet examen vise à élaborer des règlements qui permettront aux militaires d'exprimer</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>leurs opinions dans toute la mesure du possible. En ce qui a trait à la fonction publique et aux FC, il existe au Canada une tradition qui met l'accent sur l'impartialité, la neutralité, l'équité et l'intégrité. L'emploi dans la fonction publique implique l'acceptation de certaines contraintes pour ce qui est d'exprimer des opinions personnelles. Des contraintes analogues s'appliquent aux membres des FC. Depuis le 20 avril 99, les conseillers légaux du MDN ont chargé leurs groupes respectifs de réviser les instruments qui font référence à l'expression d'opinions par les membres des FC.</p>	

## Observations

Le MDN a informé le *Comité de surveillance* qu'il avait préparé une ébauche de document de politique sur la liberté d'expression pour les membres des FC. Des consultations sont en cours avec le Bureau du Conseil privé, qui visent à déterminer les répercussions des nouvelles politiques du MDN et des FC en cette matière pour les ministères civils du gouvernement. Au terme des consultations, on mettra à jour les chapitres 19.36 et 19.37 des *ORFC* aux fins de diffusion.

Le *Comité* doit souligner la lenteur des progrès dans ce domaine (qualifié d'impasse). Le *Comité* reconnaît qu'il faut composer avec des difficultés inhérentes à la politique, mais il exhorte le MDN et les FC, ainsi que le Bureau du Conseil privé à agir diligemment pour trouver des solutions. Il n'est pas juste de laisser les membres des FC dans la confusion en ce qui a trait à leurs droits et à leurs obligations dans le domaine de la liberté d'expression. Qui plus est, cette situation rend le MDN et les FC vulnérables aux incidents qui pourraient résulter de cette incertitude.



## Renforcement de la capacité du Parlement de surveiller les questions de défense

(Som 16.4)

### Décisions

La Commission sur la Somalie a recommandé la publication d'un rapport annuel détaillé au Parlement sur les questions de grand intérêt et de grande préoccupation pour les opérations du portefeuille de la Défense nationale. Le Ministre n'a pas accepté cette recommandation, mais a signalé que ses objectifs étaient en voie d'être atteints par d'autres mécanismes.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 16.4 :</b></p> <p>Que, pour renforcer la capacité du Parlement de surveiller et de superviser les questions de défense, la Loi sur la défense nationale soit modifiée pour exiger le dépôt au Parlement d'un rapport annuel détaillé sur les questions intéressant principalement les activités du portefeuille de la Défense nationale et dans lequel seraient précisées les normes d'évaluation du rendement pertinentes. Les aspects suivants, entre autres, seraient examinés : 1. les problèmes opérationnels; 2. le détail des questions de discipline; 3. les lacunes administratives; 4. les préoccupations à l'égard des finances et des ressources; 5. les évaluations d'après mission.</p>	<p>À l'heure actuelle, le ministère de la Défense nationale fournit au Parlement un certain nombre de rapports exhaustifs sur « les activités du portefeuille de la Défense ». À cet égard, mentionnons principalement la partie III du Budget des dépenses, rapport annuel qui présente un aperçu détaillé des plans de dépenses du Ministère et une mesure du rendement dans l'ensemble des services et des activités. La partie III du Budget des dépenses renferme également d'autres informations détaillées dans des domaines requis par le Parlement (par exemple, le personnel, les biens d'équipement, la recherche et le sauvetage, la Réserve, les cadets et le maintien de la paix). Dès cet automne, le Ministère présentera au Parlement un nouveau rapport intitulé Rapport de rendement du Ministère.</p>	Rejetée



## Renforcement de la capacité du Parlement de surveiller les questions de défense

(Som 16.4)

### Décisions

La Commission sur la Somalie a recommandé la publication d'un rapport annuel détaillé au Parlement sur les questions de grand intérêt et de grande préoccupation pour les opérations du portefeuille de la Défense nationale. Le Ministre n'a pas accepté cette recommandation, mais a signalé que ses objectifs étaient en voie d'être atteints par d'autres mécanismes.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 16.4 :</b></p> <p>Que, pour renforcer la capacité du Parlement de surveiller et de superviser les questions de défense, la Loi sur la défense nationale soit modifiée pour exiger le dépôt au Parlement d'un rapport annuel détaillé sur les questions intéressant principalement les activités du portefeuille de la Défense nationale et dans lequel seraient précisées les normes d'évaluation du rendement pertinentes. Les aspects suivants, entre autres, seraient examinés : 1. les problèmes opérationnels; 2. le détail des questions de discipline; 3. les lacunes administratives; 4. les préoccupations à l'égard des finances et des ressources; 5. les évaluations d'après mission.</p>	<p>À l'heure actuelle, le ministère de la Défense nationale fournit au Parlement un certain nombre de rapports exhaustifs sur « les activités du portefeuille de la Défense ». À cet égard, mentionnons principalement la partie III du Budget des dépenses, rapport annuel qui présente un aperçu détaillé des plans de dépenses du Ministère et une mesure du rendement dans l'ensemble des services et des activités. La partie III du Budget des dépenses renferme également d'autres informations détaillées dans des domaines requis par le Parlement (par exemple, le personnel, les biens d'équipement, la recherche et le sauvetage, la Réserve, les cadets et le maintien de la paix). Dès cet automne, le Ministère présentera au Parlement un nouveau rapport intitulé Rapport de rendement du Ministère.</p>	Rejetée

Recommandation	Activité	État
	<p>Ce rapport donnera une indication précise des réalisations des FC et du MDN au cours de l'année financière précédente et permettra aux parlementaires de mieux comprendre la façon dont les ressources ont été utilisées et les résultats obtenus. Si le Parlement décèle des lacunes dans l'information qui lui est communiquée, nous modifierons les rapports subséquents en conséquence. À compter du printemps prochain, le MDN présentera aussi au Parlement un nouveau Rapport sur les plans et les priorités du Ministère, qui offrira un aperçu de la stratégie globale du MDN et des plans précis visant à réaliser les missions et les objectifs énoncés dans le Livre blanc sur la défense et dans d'autres directives d'orientation du gouvernement. Enfin, le Ministère présente régulièrement au Parlement d'autres rapports annuels et semestriels, y compris le Rapport annuel concernant la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels, le Rapport sur la stratégie de développement durable et le Rapport annuel concernant la Loi sur la pension de retraite des FC. Outre les rapports susmentionnés, l'information communiquée à la population canadienne sera améliorée grâce à la présentation des rapports additionnels suivants</p>	

Recommandation	Activité	État
	<p>(qui seront rendus publics) : dès le printemps prochain, le ministre de la DN présentera au Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants un rapport annuel préparé par le Chef d'état-major de la Défense sur l'état des FC (il y sera question, entre autres, de toutes les réalisations et préoccupations dans des domaines comme les opérations, le personnel, la discipline, la structure des forces et l'administration); le Juge-avocat général produira un rapport annuel sur l'administration de la justice dans l'ensemble des FC; le Grand Prévôt des Forces canadiennes préparera un rapport annuel sur les opérations de la police militaire et sur l'état général des activités policières dans les FC; le Comité indépendant d'examen des griefs des FC, l'Ombudsman du MDN et des FC ainsi que la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire, dont on propose la création, présenteront des rapports annuels.</p>	

## Meilleur fonctionnement du QGDN (MDN 49, 52, 53, 54, 55; Som 16.2)

### Décisions

Le Ministre a fait part d'une série de décisions en mars 1997 visant à améliorer le fonctionnement du Quartier général de la Défense nationale (QGDN) intégré. Ces décisions devaient préciser que les conseils militaires destinés au Ministre et au Conseil des ministres sont

donnés uniquement par le CEMD et son état-major militaire, que les voies hiérarchiques et la reddition de comptes au QGDN ainsi que les fonctions du SM et du CEMD sont claires, et que la formation relative au fonctionnement du QGDN intégré est donnée dans le cadre de cours destinés aux gestionnaires et aux officiers supérieurs.

En outre, le Ministre a annoncé en octobre 1997 que la recommandation de la Commission sur la Somalie voulant que l'on procède avec les Archives nationales du Canada à un examen de la pertinence des pratiques en matière de tenue des dossiers et de conservation et d'élimination des documents, et que d'autres mesures allaient de l'avant relativement à la gestion des documents électroniques.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
MDN 49 : Veiller à ce que les avis militaires donnés au Ministre et au Cabinet soient clairement identifiés comme tels dans tous les documents appropriés.	Passer en revue et modifier le processus au besoin.	Terminée
MDN 52 : Mettre fin à la pratique voulant que le Sous-ministre et le Chef d'état-major de la Défense signent tous les deux les notes de service, sauf dans les cas où les documents portent sur des questions à l'égard desquelles ils ont clairement une responsabilité égale.	Diffuser des directives appropriées au personnel du QGDN.	Terminée
MDN 53 : Apporter des changements appropriés à la réglementation établie en vertu de la Loi sur la défense nationale pour assurer une harmonisation complète avec d'autres lois sur la gestion des organismes publics.	Analyser les règlements actuels à la lumière de la hiérarchisation des responsabilités récemment clarifiée au QGDN.	Date d'échéance prévue : —/11/1997
	Apporter les changements qui s'imposent.	Pas encore commencée

Recommandation	Activité	État
	<p>(qui seront rendus publics) : dès le printemps prochain, le ministre de la DN présentera au Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants un rapport annuel préparé par le Chef d'état-major de la Défense sur l'état des FC (il y sera question, entre autres, de toutes les réalisations et préoccupations dans des domaines comme les opérations, le personnel, la discipline, la structure des forces et l'administration); le Juge-avocat général produira un rapport annuel sur l'administration de la justice dans l'ensemble des FC; le Grand Prévôt des Forces canadiennes préparera un rapport annuel sur les opérations de la police militaire et sur l'état général des activités policières dans les FC; le Comité indépendant d'examen des griefs des FC, l'Ombudsman du MDN et des FC ainsi que la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire, dont on propose la création, présenteront des rapports annuels.</p>	

## Meilleur fonctionnement du QGDN (MDN 49, 52, 53, 54, 55; Som 16.2)

### Décisions

Le Ministre a fait part d'une série de décisions en mars 1997 visant à améliorer le fonctionnement du Quartier général de la Défense nationale (QGDN) intégré. Ces décisions devaient préciser que les conseils militaires destinés au Ministre et au Conseil des ministres sont

donnés uniquement par le CEMD et son état-major militaire, que les voies hiérarchiques et la reddition de comptes au QGDN ainsi que les fonctions du SM et du CEMD sont claires, et que la formation relative au fonctionnement du QGDN intégré est donnée dans le cadre de cours destinés aux gestionnaires et aux officiers supérieurs.

En outre, le Ministre a annoncé en octobre 1997 que la recommandation de la Commission sur la Somalie voulant que l'on procède avec les Archives nationales du Canada à un examen de la pertinence des pratiques en matière de tenue des dossiers et de conservation et d'élimination des documents, et que d'autres mesures allaient de l'avant relativement à la gestion des documents électroniques.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 49 :</b> Veiller à ce que les avis militaires donnés au Ministre et au Cabinet soient clairement identifiés comme tels dans tous les documents appropriés.	Passer en revue et modifier le processus au besoin.	Terminée
<b>MDN 52 :</b> Mettre fin à la pratique voulant que le Sous-ministre et le Chef d'état-major de la Défense signent tous les deux les notes de service, sauf dans les cas où les documents portent sur des questions à l'égard desquelles ils ont clairement une responsabilité égale.	Diffuser des directives appropriées au personnel du QGDN.	Terminée
<b>MDN 53 :</b> Apporter des changements appropriés à la réglementation établie en vertu de la Loi sur la défense nationale pour assurer une harmonisation complète avec d'autres lois sur la gestion des organismes publics.	Analyser les règlements actuels à la lumière de la hiérarchisation des responsabilités récemment clarifiée au QGDN.	Deux d'étapes terminées —/11/1997
	Apporter les changements qui s'imposent.	Pas encore commencée



Recommandation	Activité	État
<p><b>MDN 54 :</b></p> <p>Veiller à ce que la nature et le fonctionnement d'un quartier général national intégré soient traités dans le cadre de tous les cours de gestion et expliqués pleinement dans les communications internes.</p>	<p>Partie 1 de la phase de mise en œuvre : Les modifications nécessaires aux programmes d'études et aux programmes de cours de formation ont été identifiées mais les données sur les modifications sont conditionnelles à ce que les données/les informations nécessaires soient reçues concernant le fonctionnement du SMA (Fin SM) du QGDN.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>
	<p>La partie 2 de la phase de définition : La partie de la trousse de formation et de préparation au cmdt concernant le fonctionnement de l'aspect intégré du QGDN dans le guide du CEMD au cmdt (trousse de formation et de préparation au cmdt) est prête.</p>	<p>Terminée</p>
	<p>Partie 1 de la phase de définition. Les besoins de formatin sont établis et le BPR/EM ont été nommés. (À noter que le BPR du MDN pour la marche générale du QGDN est le SMA(Fin SM).</p>	<p>Terminée</p>
	<p>Partie 2 de la phase de mise en œuvre : a. Publier tous les changements aux programmes d'études et faire des révisions annuelles des troupes des programmes d'études utiliser par les collèges d'état-major, les Écoles de gestion des FC, le PPPO, etc. b. Faire en sorte que les communications internes des FC gardent les membres des</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	FC informés pour ce qui est de la nature et du fonctionnement du QGDN à titre d'un QG national intégré.	
<p>MDN 55 :</p> <p>Intégrer aux cours destinés aux officiers supérieurs des Forces canadiennes un élément qui visera spécifiquement à leur enseigner comment être efficaces dans un quartier général civilo-militaire intégré.</p>	Confirmer les besoins en formation des hauts dirigeants du MDN dans le cadre du processus d'examen stratégique de l'AM.	Terminée
	Intégrer la formation nécessaire.	Date d'échéance prévue : 30/03/2001
<p>Somalie 16.2 :</p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense et le sous-ministre de la Défense nationale entreprennent une vérification et un examen complets des aspects suivants :</p> <p>1. obligations, rôle et responsabilités de tous les officiers et hauts fonctionnaires afin de définir plus précisément et plus clairement leurs tâches, fonctions et devoirs;</p> <p>2. procédures et pratiques régissant l'établissement des rapports, la tenue des dossiers et la conservation et l'élimination des documents, y compris le caractère adéquat des peines prévues en cas d'infraction;</p> <p>3. devoir et responsabilité des officiers et des hauts fonctionnaires du Quartier général de la Défense nationale d'informer le gouvernement des activités ou des opérations militaires prévues ou envisagées.</p>	**	Date d'échéance prévue : 30/06/2000

---

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

## Révision obligatoire de la *Loi sur la défense nationale*

(Som 16.5)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation de la Commission sur la Somalie voulant que l'on devrait modifier la *LDN* pour exiger un examen quinquennal de la *Loi* par le Parlement.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 16.5 :</b> Que la Loi sur la défense nationale soit modifiée pour exiger un examen quinquennal de la loi par le Parlement.	Dans le contexte des modifications à la LDN, il sera proposé de tenir un examen obligatoire après cinq ans. Le Parlement pourra alors décider si des examens subséquents sont justifiés.	Terminée

## CHAPITRE 3

### QUESTIONS LIÉES À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

**M**algré la réduction considérable des ressources qui a résulté de la restructuration, combinée au remaniement et à l'affectation de nouvelles responsabilités et aux réinstallations, les états-majors RH et Mil ont fait des progrès dans les domaines soumis à la surveillance que sont la sélection, la présélection et l'évaluation du personnel. Les états-majors ont en règle générale suivi les plans originaux de mise à exécution des décisions ministérielles. Le *Comité* doit cependant pointer certains retards dans la promotion de la mise en œuvre des directives. Il a aussi constaté que les lacunes dans les bases de données ont restreint l'efficacité des outils informatisés.

## DISCIPLINE

### Généralités

(Som 18.4, 18.5, 18.8)

### Décisions

Dans le but de combler les lacunes dans les pratiques actuelles, le Ministre a confirmé que le chef d'état-major de la Défense (CEMD) évaluerait officiellement les politiques, les procédures et les pratiques qui orientent et influencent l'administration de la discipline dans les FC (**Som 18.8**). Même si les recommandations formulées dans les **Som 18.4** et **18.5** relatives aux SMA (RH-Mil) et à l'inspecteur général n'ont pas été acceptées, les objectifs seraient atteints par d'autres moyens.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somme 18.4 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense confère au chef du personnel des Forces canadiennes (à l'heure actuelle, le sous-ministre adjoint (Personnel)) la responsabilité de la coordination en matière	Comme il est indiqué dans le rapport du ministre de la Défense nationale au Premier ministre, la discipline est le moteur des forces armées et elle peut faire la différence entre le succès et l'échec	Rejetée

## Révision obligatoire de la *Loi sur la défense nationale*

(Som 16.5)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation de la Commission sur la Somalie voulant que l'on devrait modifier la *LDN* pour exiger un examen quinquennal de la *Loi* par le Parlement.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p>Somalie 16.5 :</p> <p>Que la Loi sur la défense nationale soit modifiée pour exiger un examen quinquennal de la loi par le Parlement.</p>	<p>Dans le contexte des modifications à la LDN, il sera proposé de tenir un examen obligatoire après cinq ans. Le Parlement pourra alors décider si des examens subséquents sont justifiés.</p>	<p>Terminée</p>

## CHAPITRE 3

### QUESTIONS LIÉES À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

**M**algré la réduction considérable des ressources qui a résulté de la restructuration, combinée au remaniement et à l'affectation de nouvelles responsabilités et aux réinstallations, les états-majors RH et Mil ont fait des progrès dans les domaines soumis à la surveillance que sont la sélection, la présélection et l'évaluation du personnel. Les états-majors ont en règle générale suivi les plans originaux de mise à exécution des décisions ministérielles. Le *Comité* doit cependant pointer certains retards dans la promotion de la mise en œuvre des directives. Il a aussi constaté que les lacunes dans les bases de données ont restreint l'efficacité des outils informatisés.

#### DISCIPLINE

#### Généralités

(Som 18.4, 18.5, 18.8)

#### Décisions

Dans le but de combler les lacunes dans les pratiques actuelles, le Ministre a confirmé que le chef d'état-major de la Défense (CEMD) évaluerait officiellement les politiques, les procédures et les pratiques qui orientent et influencent l'administration de la discipline dans les FC (**Som 18.8**). Même si les recommandations formulées dans les **Som 18.4** et **18.5** relatives aux SMA (RH-Mil) et à l'inspecteur général n'ont pas été acceptées, les objectifs seraient atteints par d'autres moyens.

#### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
Somalie 18.4 : Que le chef d'état-major de la Défense confère au chef du personnel des Forces canadiennes (à l'heure actuelle, le sous-ministre adjoint (Personnel)) la responsabilité de la coordination en matière	Comme il est indiqué dans le rapport du ministre de la Défense nationale au Premier ministre, la discipline est le moteur des forces armées et elle peut faire la différence entre le succès et l'échec	Rejetée

Recommandation	Activité	État
<p>de discipline au niveau de l'état-major supérieur du Quartier général de la Défense nationale, tout en pouvant compter sur les avis et le soutien du directeur général des services juridiques militaires et du directeur de la police militaire. À cette fin, le chef du personnel devrait établir et réviser la politique en matière de discipline, suivre de près tous les plans et les programmes des Forces canadiennes pour veiller à ce que l'on tienne compte de la discipline et en évaluer l'incidence sur les plans, les programmes, les activités et les opérations au moment de leur élaboration, puis au fur et à mesure de leur mise en œuvre.</p>	<p>d'une mission militaire. Cependant, la proposition des commissaires visant à nommer un officier d'état-major supérieur du Quartier général de la Défense nationale (le SMA(Per)) au poste de responsable de la coordination en matière de discipline n'est pas appropriée du point de vue organisationnel et contrevient à l'expression par la Commission des responsabilités qui incombent à la chaîne de commandement. Les mesures énoncées dans le rapport du ministre de la DN et celles du Groupe consultatif spécial dirigé par le juge en chef (à la retraite) Brian Dickson, y compris les rapports annuels du chef d'état-major de la Défense, du Juge-avocat général et du Grand Prévôt des Forces canadiennes veilleront à ce que l'on mette suffisamment l'accent sur la discipline à tous les niveaux des FC, sans abroger les responsabilités ni les comptes à rendre de la chaîne de commandement à l'égard du rendement de tous les membres du personnel affectés aux diverses formations ou unités.</p>	



Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 18.5 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense fasse valoir l'importance de la discipline en examinant les rapports fréquents et réguliers de l'inspecteur général, en priant le chef du personnel de faire rapport au moins tous les mois à la réunion quotidienne de la direction sur l'état de la discipline partout dans les Forces canadiennes, tant dans la chaîne de commandement qu'à l'extérieur, et en supervisant personnellement tout suivi nécessaire.</p>	<p>L'importance attachée à la discipline a été énoncée clairement dans le Rapport du ministre de la DN, intitulé Le leadership et l'administration dans les Forces canadiennes. Même si la réunion quotidienne de la direction n'est pas le moment opportun de discuter de questions particulières de discipline, le Conseil des Forces armées (CFA) s'y intéressera régulièrement. La question sera aussi examinée publiquement, dans le contexte du rapport annuel du chef d'état-major de la Défense faisant état de la situation des Forces canadiennes, ainsi que dans les rapports que diffuseront le Juge-avocat général et le Grand Prévôt des Forces canadiennes.</p>	<p>Rejetée</p>
<p><b>Somalie 18.8 :</b> Pour remédier aux lacunes dans les pratiques existantes, que le chef d'état-major de la Défense procède régulièrement à une évaluation officielle des politiques, procédures et pratiques qui guident et déterminent l'application de la discipline dans les Forces canadiennes.</p>	<p>Le Groupe consultatif spécial a soulevé une préoccupation semblable en ce qui concerne le manque de compte rendu systématique sur l'administration de la justice militaire. On recommande que la Loi sur la défense nationale soit modifiée pour obliger le Juge-avocat général (JAG) à examiner l'efficacité générale du système judiciaire dans l'ensemble des FC et à en rendre compte chaque année au ministre de la Défense nationale. Le rapport du JAG au ministre de la DN, en plus des</p>	<p>Terminée</p>

---

**IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING  
PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

**REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES  
PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
	rapports publiés par le chef d'état-major de la Défense, l'Ombudsman du MDN et des FC, la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire, le Comité indépendant d'examen des griefs des FC et le Grand Prévôt des FC, veillera à ce que l'administration de la discipline dans les Forces se fasse de manière consciencieuse et équitable.	

## Observations

À ce jour, le JAG n'a pas déposé de rapport annuel, manquant ainsi de se conformer au plan d'action retenu à l'égard de la recommandation **Som 18.8**. Le *Comité* souligne cependant la publication dans Internet de renseignements sur la cour martiale et les appels, de même que de statistiques sur les procès sommaires, un exercice qui augmente la transparence des activités touchant l'administration de la discipline. Nous l'avons fait remarquer dans nos commentaires sur la justice militaire, il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine à notre avis. On a mis en place la structure du *Comité*, conformément à la description formulée dans le *Rapport d'étape 1999*.

## Éducation et formation

(Som18.2)

## Décisions

En octobre 1997, le Ministre a annoncé que l'importance, le rôle et l'application de la discipline seraient enseignés dans tous les cours de formation en leadership destinés aux officiers, notamment les cours du Collège militaire royal (CMR) d'état-major et de commandement ainsi que les cours de commandement supérieur.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 18.2 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que tous les programmes de formation au commandement pour les officiers, notamment les cours dispensés au Collège militaire royal et dans les collèges d'état-major et de commandement ainsi que les cours destinés aux commandants supérieurs, comportent un enseignement sur l'importance, la fonction et l'application de la discipline.</p>	<p>La discipline est enseignée et fait partie intégrante des quatre étapes de perfectionnement offertes aux officiers et aux militaires du rang (MR) des FC, dans le cadre de leurs programmes respectifs de perfectionnement professionnel. Par conséquent, les objectifs visés par cette recommandation sont déjà réalisés. Néanmoins, nous étudierons la possibilité d'accroître davantage la discipline dans le cadre des examens que nous avons entamés relativement aux programmes d'études du Collège militaire royal et du Collège des Forces canadiennes, y compris l'élaboration par le CFC du cours des hautes études militaires. De plus, d'autres établissements militaires qui mettent l'accent sur l'art du commandement examineront également leurs programmes d'études pour faire en sorte que l'on mette en valeur toutes les dimensions du leadership militaire.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/06/2000</p>

## Observations

Les activités dans les domaines clés de la formation et de l'éducation se poursuivent; il faudra continuer la surveillance.

Recommandation	Activité	État
	rapports publiés par le chef d'état-major de la Défense, l'Ombudsmann du MDN et des FC, la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire, le Comité indépendant d'examen des griefs des FC et le Grand Prévôt des FC, veillera à ce que l'administration de la discipline dans les Forces se fasse de manière consciencieuse et équitable.	

## Observations

À ce jour, le JAG n'a pas déposé de rapport annuel, manquant ainsi de se conformer au plan d'action retenu à l'égard de la recommandation **Som 18.8**. Le *Comité* souligne cependant la publication dans Internet de renseignements sur la cour martiale et les appels, de même que de statistiques sur les procès sommaires, un exercice qui augmente la transparence des activités touchant l'administration de la discipline. Nous l'avons fait remarquer dans nos commentaires sur la justice militaire, il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine à notre avis. On a mis en place la structure du *Comité*, conformément à la description formulée dans le *Rapport d'étape 1999*.

## Éducation et formation

(Som18.2)

### Décisions

En octobre 1997, le Ministre a annoncé que l'importance, le rôle et l'application de la discipline seraient enseignés dans tous les cours de formation en leadership destinés aux officiers, notamment les cours du Collège militaire royal (CMR) d'état-major et de commandement ainsi que les cours de commandement supérieur.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somme 18.2 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que tous les programmes de formation au commandement pour les officiers, notamment les cours dispensés au Collège militaire royal et dans les collèges d'état-major et de commandement ainsi que les cours destinés aux commandants supérieurs, comportent un enseignement sur l'importance, la fonction et l'application de la discipline.</p>	<p>La discipline est enseignée et fait partie intégrante des quatre étapes de perfectionnement offertes aux officiers et aux militaires du rang (MR) des FC, dans le cadre de leurs programmes respectifs de perfectionnement professionnel. Par conséquent, les objectifs visés par cette recommandation sont déjà réalisés. Néanmoins, nous étudierons la possibilité d'accroître davantage la discipline dans le cadre des examens que nous avons entamés relativement aux programmes d'études du Collège militaire royal et du Collège des Forces canadiennes, y compris l'élaboration par le CFC du cours des hautes études militaires. De plus, d'autres établissements militaires qui mettent l'accent sur l'art du commandement examineront également leurs programmes d'études pour faire en sorte que l'on mette en valeur toutes les dimensions du leadership militaire.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/06/2000</p>

## Observations

Les activités dans les domaines clés de la formation et de l'éducation se poursuivent; il faudra continuer la surveillance.

---

**IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING  
PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

**REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES  
PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**



## Opérations

(Som 18.6, 18.7)

### Décisions

Le Ministre a enjoint le CEMD d'établir dans la doctrine et la pratique que la discipline constitue un facteur déterminant dans l'évaluation de l'état de préparation opérationnelle de toutes les unités et formations et que, durant les opérations, tous les officiers et les sous-officiers (s/off) surveillent la discipline de près.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 18.6 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense confirme dans la doctrine et dans la pratique que la discipline est un facteur déterminant pour l'évaluation de l'état de préparation opérationnelle d'une unité ou d'une formation.	On utilise à l'heure actuelle un certain nombre de facteurs d'évaluation pour établir l'état de préparation opérationnelle des unités et des formations, y compris l'état du personnel. L'évaluation de l'état du personnel englobe une évaluation de la discipline. Les principes fondamentaux de l'évaluation de la discipline sont intégrés aux objectifs de rendement prescrits dans l'Instruction 5/1996 du QGDN portant sur les besoins d'instruction relatifs aux opérations de paix.	Terminée
<b>Somalie 18.7 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense confirme dans la doctrine et dans la pratique que, durant les opérations, tous les officiers et les sous-officiers doivent surveiller la discipline de très près; que le Chef du personnel surveille la discipline et fasse rapport à ce sujet à la fin de chaque mission.	Aux termes des articles 4.02 et 5.01 des Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes, les officiers et les militaires du rang sont tenus, dans le cadre de leurs responsabilités générales, qu'ils soient ou non en déploiement opérationnel, de « signaler aux autorités compétentes	Terminée

Recommandation	Activité	État
	route infraction aux lois, règlements, règles, ordres et directives pertinentes qui régissent la conduite de toute personne justiciable du code de discipline militaire ». L'obligation pour les commandants de rendre compte de la discipline est aussi mentionnée à la section 6 du chapitre 3 des Instructions du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des Forces canadiennes, lesquelles seront publiées en novembre 1997. Les principaux éléments de ces renseignements seront signalés dans le rapport annuel du chef d'état-major de la Défense sur l'état des FC.	

## ÉVALUATION DU PERSONNEL

### Généralités

(MDN 25, 26; Som 18.1, 20.4)

### Décisions

En mars 1997, le Ministre a annoncé qu'un nouveau système d'évaluation du personnel serait mis en œuvre au cours de l'année et, entre autres :

- établirait une nette distinction entre les évaluations du rendement réelles au travail et l'évaluation des aptitudes à une promotion; et
- imposerait un contrôle plus rigoureux de la qualité des évaluations du personnel et de leur présentation dans les délais prescrits.

Dans sa réponse d'octobre 1997 à l'enquête sur la Somalie, le Ministre a également enjoint le CEMD de mettre en place une politique officielle stipulant que l'autodiscipline constitue une condition préalable à une promotion à un poste de commandement. Il a également précisé que la bonne discipline constituerait un critère précis dans la prise de décisions relatives aux promotions et aux évaluations.



## Opérations

(Som 18.6, 18.7)

### Décisions

Le Ministre a enjoint le CEMD d'établir dans la doctrine et la pratique que la discipline constitue un facteur déterminant dans l'évaluation de l'état de préparation opérationnelle de toutes les unités et formations et que, durant les opérations, tous les officiers et les sous-officiers (s/off) surveillent la discipline de près.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 18.6 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense confirme dans la doctrine et dans la pratique que la discipline est un facteur déterminant pour l'évaluation de l'état de préparation opérationnelle d'une unité ou d'une formation.	On utilise à l'heure actuelle un certain nombre de facteurs d'évaluation pour établir l'état de préparation opérationnelle des unités et des formations, y compris l'état du personnel. L'évaluation de l'état du personnel englobe une évaluation de la discipline. Les principes fondamentaux de l'évaluation de la discipline sont intégrés aux objectifs de rendement prescrits dans l'Instruction 5/1996 du QGDN portant sur les besoins d'instruction relatifs aux opérations de paix.	Terminée
<b>Somalie 18.7 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense confirme dans la doctrine et dans la pratique que, durant les opérations, tous les officiers et les sous-officiers doivent surveiller la discipline de très près; que le Chef du personnel surveille la discipline et fasse rapport à ce sujet à la fin de chaque mission.	Aux termes des articles 4.02 et 5.01 des Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes, les officiers et les militaires du rang sont tenus, dans le cadre de leurs responsabilités générales, qu'ils soient ou non en déploiement opérationnel, de « signaler aux autorités compétentes	Terminée

Recommandation	Activité	État
	toute infraction aux lois, règlements, règles, ordres et directives pertinentes qui régissent la conduite de toute personne justiciable du code de discipline militaire ». L'obligation pour les commandants de rendre compte de la discipline est aussi mentionnée à la section 6 du chapitre 3 des Instructions du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des Forces canadiennes, lesquelles seront publiées en novembre 1997. Les principaux éléments de ces renseignements seront signalés dans le rapport annuel du chef d'état-major de la Défense sur l'état des FC.	

## ÉVALUATION DU PERSONNEL

### Généralités

(MDN 25, 26; Som 18.1, 20.4)

### Décisions

En mars 1997, le Ministre a annoncé qu'un nouveau système d'évaluation du personnel serait mis en œuvre au cours de l'année et, entre autres :

- établirait une nette distinction entre les évaluations du rendement réelles au travail et l'évaluation des aptitudes à une promotion; et
- imposerait un contrôle plus rigoureux de la qualité des évaluations du personnel et de leur présentation dans les délais prescrits.

Dans sa réponse d'octobre 1997 à l'enquête sur la Somalie, le Ministre a également enjoint le CEMD de mettre en place une politique officielle stipulant que l'autodiscipline constitue une condition préalable à une promotion à un poste de commandement. Il a également précisé que la bonne discipline constituerait un critère précis dans la prise de décisions relatives aux promotions et aux évaluations.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p>MDN 25 :</p> <p>Établir une nette distinction entre les évaluations du rendement réel au travail et l'évaluation des aptitudes à une promotion. Ainsi, un rapport équitable sera produit pour ceux qui font bien leur travail, mais qui ont peu d'aptitudes ou qui n'aspirent pas à une promotion.</p>	<p>Mettre au point la documentation nécessaire au nouveau Système d'appréciation du personnel des Forces canadiennes (SAPFC) y compris les manuels contenant les lignes directrices, les procédures et les instructions.</p>	Terminée
	<p>Terminer l'élaboration du logiciel de rapport d'appréciation du personnel du SEPFC. Le nouveau SEPFC commence pour la période d'évaluation 98/99.</p>	Terminée
	<p>Mettre en œuvre le SEPFC. Ce programme est présentement mis en œuvre, cependant, ne sera pas pleinement mis en œuvre tant et aussi longtemps que la première ronde des RAP du SEPFC ne soit complétée et que des nouveaux conseils de sélection et d'évaluation aient siégés.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/01/2000</p>
<p>MDN 26 :</p> <p>Imposer un contrôle plus rigoureux de la qualité des évaluations du personnel et de leur présentation dans les délais prescrits.</p>	<p>Faire respecter les délais de présentation des évaluations et surveiller l'attribution de notes élevées.</p>	Terminée
	<p>Mettre en œuvre l'ensemble du processus visant à examiner la conformité et la disponibilité des appréciations du personnel.</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 18.1 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense institue une politique officielle de présélection des aspirants à tous les postes de commandement, à commencer par la sélection des caporaux-chefs :</p> <p>1. en faisant de la discipline personnelle une condition nécessaire pour les postes d'officiers aussi bien que de sous-officiers; 2. en prévoyant l'évaluation de l'aspirant en matière de discipline personnelle, dont la capacité de contrôler son agressivité et son impulsivité.</p>	<p>La politique officielle relative à la présélection des individus qui se verront offrir des postes de leadership dans les FC a toujours été basée sur le leadership et le potentiel dans le cadre d'un mérite officiel. Le système comprend parmi plusieurs autres attributs, l'évaluation de l'autodiscipline et la conduite, cette dernière comprend tous les aspects du comportement. À compter du 1<sup>er</sup> avril 1998, un nouveau système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes (SEPFC) a été mis en œuvre. En plus, des changements ont été apportés lesquels amélioreront encore plus la sélection du personnel choisi pour occuper des postes de leadership. (Ces activités sont liées de très près aux recommandations #25 et #30 du rapport du MDN).</p>	Terminée
<p><b>Somalie 20.4 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que l'on fasse de la bonne discipline un critère explicite pour toute décision en matière de promotion et de nomination.</p>	<p>La discipline est un critère de classement important à l'heure actuelle, et l'on en tient compte dans la catégorie d'évaluation du leadership. La procédure des conseils de promotion au mérite est régie par le Guide des conseils de promotion des Forces canadiennes,</p>	Terminée

---

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
	<p>dans lequel on exige des conseils de promotion qu'ils considèrent une gamme de facteurs d'évaluation aux fins de promotion, entre autres le leadership, l'expérience, l'aptitude à l'emploi et les qualifications, sans toutefois s'y limiter. L'évaluation du leadership se fonde sur la fiabilité, l'esprit d'initiative, ainsi que la discipline. Une fois mis en place le 1<sup>er</sup> avril 1998, le Système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes accordera encore plus d'importance aux qualités essentielles, notamment à la discipline, pour la sélection des militaires appelés à être promus et à exercer le commandement.</p>	

## Contenu du REP

(MDN 9; Som 15.1, 15.2, 18.3, 20.2)

## Décisions

Outre la demande du Ministre voulant qu'un énoncé officiel des valeurs et des croyances soit intégré aux activités d'évaluation du rendement, l'enquête sur la Somalie a formulé plusieurs recommandations qui ont été acceptées par le Ministre. Parmi ces recommandations, mentionnons l'adoption de critères formels, conformes à ceux énoncés dans le Rapport de l'enquête, pour orienter l'évaluation des chefs; l'évaluation de l'autodiscipline et l'application de la discipline; et l'inscription de renseignements sur la mauvaise conduite ou sur le piètre rendement dans le REP.



Recommandation	Activité	État
	<p>dans lequel on exige des conseils de promotion qu'ils considèrent une gamme de facteurs d'évaluation aux fins de promotion, entre autres le leadership, l'expérience, l'aptitude à l'emploi et les qualifications, sans toutefois s'y limiter. L'évaluation du leadership se fonde sur la fiabilité, l'esprit d'initiative, ainsi que la discipline. Une fois mis en place le 1<sup>er</sup> avril 1998, le Système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes accordera encore plus d'importance aux qualités essentielles, notamment à la discipline, pour la sélection des militaires appelés à être promus et à exercer le commandement.</p>	

## Contenu du REP

(MDN 9; Som 15.1, 15.2, 18.3, 20.2)

## Décisions

Outre la demande du Ministre voulant qu'un énoncé officiel des valeurs et des croyances soit intégré aux activités d'évaluation du rendement, l'enquête sur la Somalie a formulé plusieurs recommandations qui ont été acceptées par le Ministre. Parmi ces recommandations, mentionnons l'adoption de critères formels, conformes à ceux énoncés dans le Rapport de l'enquête, pour orienter l'évaluation des chefs; l'évaluation de l'autodiscipline et l'application de la discipline; et l'inscription de renseignements sur la mauvaise conduite ou sur le piètre rendement dans le REP.



## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 9 :</b> Produire, d'ici le 1 <sup>er</sup> juin, un énoncé officiel des valeurs et des convictions à intégrer dans tous les programmes de recrutement et d'instruction, les activités de perfectionnement professionnel et les exercices d'évaluation du rendement des membres des Forces canadiennes à tous les niveaux.	Rédiger un projet d'énoncé des valeurs et des convictions.	Terminée
	**	Date d'échéance prévue : 30/06/2001
<b>Somalie 15.1 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense adopte, en fonction des qualités fondamentales : leadership militaire, des autres attributs nécessaires et des facteurs de rendement établis au chapitre 15 du présent rapport, des critères formels visant à définir le leadership qui s'impose dans les Forces canadiennes et à orienter la sélection, la formation, le perfectionnement et l'évaluation des chefs.	L'énoncé officiel de l'éthique des FC, qui figure dans le document Éthique et valeurs dans les Forces canadiennes, publié en mars 1997, renferme bon nombre des critères énumérés au chapitre 15 du rapport de la CE. Cet énoncé officiel de l'éthique et des valeurs sera intégré dans tous les programmes de recrutement et d'instruction, les activités de perfectionnement professionnel et les exercices d'évaluation du rendement des membres des FC à tous les niveaux, et ce, dans le cadre du nouveau Système d'évaluation du personnel des FC (SEPFC). On révisera le programme de premier cycle du Collège militaire royal afin qu'il soit davantage axé sur le développement des valeurs, de l'éthique	Terminée



Recommandation	Activité	État
	et des qualités de chef. Il en sera de même pour le programme d'études du Collège d'état-major et de commandement des Forces canadiennes. Quant à la formation des chefs supérieurs, un cours de trois mois sera instauré en 1998 pour préparer les officiers du grade de colonel/capitaine (Mer) à leurs responsabilités de chefs supérieurs. En 1999, un cours de six mois de nature plus stratégique sera créé à l'intention des officiers qui sont sur le point ou qui viennent d'être promus au grade de général/amiral. Le premier cours portera sur la concertation, le leadership au niveau supérieur et l'éthique, tandis que le deuxième sera axé sur le leadership pour les cadres de direction, les opérations stratégiques et la gestion des ressources. Afin de veiller à ce que seules les personnes les plus compétentes soient choisies pour occuper des postes de commandement et de chefs supérieurs, nous disposons d'un nouveau processus officiel de sélection et nous avons renforcé les évaluations des futurs chefs pour s'assurer qu'ils possèdent l'expérience, l'éducation et la formation nécessaires.	

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 15.2 :</b> Que les qualités fondamentales et les autres attributs nécessaires définis au chapitre 15 du présent rapport entrent en compte dans le choix des officiers à promouvoir à un grade d'officier général. Ces qualités fondamentales sont l'intégrité, le courage, la loyauté, l'altruisme et l'autodiscipline. Les autres attributs nécessaires sont le dévouement, les connaissances, l'intelligence, la persévérance, l'esprit de décision, le jugement et la résistance physique.	**	Terminée
<b>Somalie 18.3 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense modifie le processus d'appréciation du rendement de manière que la discipline personnelle soit évaluée dans le formulaire de rapport annuel d'appréciation du rendement de chaque militaire ainsi que la façon dont il a fait respecter la discipline dans l'exercice de son autorité.	L'autodiscipline et l'application de la discipline lorsqu'on exerce son autorité est évalué dans le cadre du nouveau système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes lequel est entré en vigueur le 1 <sup>er</sup> avril 1998.	Terminée
<b>Somalie 20.2 :</b> Pour remédier aux lacunes des pratiques existantes et pour éviter qu'on minimise ou qu'on dissimule les problèmes personnels, que le	Les conseils de promotion au mérite reçoivent automatiquement toutes les copies pertinentes de blâmes, d'avertissements écrits et	Terminée

---

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
<p>chef d'état-major de la Défense modifie le système de rapport d'appréciation du rendement pour faire en sorte qu'on fasse une honnête appréciation des membres des Forces canadiennes et qu'on note la mauvaise conduite ou le mauvais rendement de l'individu aux fins de consultation éventuelle par les supérieurs (que le cas ait donné lieu ou non à une mesure disciplinaire ou administrative).</p>	<p>de rapports de mise en garde et de surveillance au moment d'établir le classement par ordre de mérite. Après le 1<sup>er</sup> avril 1998, le nouveau Système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes obligera également tous les surveillants à évaluer la conduite de leurs subordonnés durant les heures de service et de loisirs pour vérifier que les militaires respectent tous les lois, politiques, règles, règlements et ordonnances civils et des FC. Cette appréciation sera intégrée à la fiche d'évaluation permanente du militaire que reverront chaque année les conseils de promotion et régulièrement les gestionnaires de carrières à des fins de mutation ou encore d'affectation à des cours ou à d'autres fonctions administratives.</p>	

## Observations

Les questions liées à l'évaluation du personnel sont commentées dans les rapports précédents du *Comité*. Le conseil de promotion n'a pas encore terminé ses essais du REP du SEPFC, mais il semble que les réactions soient très positives. De plus, le dernier sondage auprès du personnel des FC comprend une section sur l'évaluation du rendement, qui fera état des opinions et des expériences des utilisateurs du SEPFC. Les résultats devraient permettre de raffiner les instruments.

On a élaboré un rapport d'évaluation commun pour les militaires et les civils qui font partie du groupe de la direction, qui devrait être mis en place à compter d'avril 2000. Outre la cotation du potentiel de leadership et des compétences, le formulaire permettra d'évaluer



Recommandation	Activité	État
<p>chef d'état-major de la Défense modifie le système de rapport d'appréciation du rendement pour faire en sorte qu'on fasse une honnête appréciation des membres des Forces canadiennes et qu'on note la mauvaise conduite ou le mauvais rendement de l'individu aux fins de consultation éventuelle par les supérieurs (que le cas ait donné lieu ou non à une mesure disciplinaire ou administrative).</p>	<p>de rapports de mise en garde et de surveillance au moment d'établir le classement par ordre de mérite. Après le 1<sup>er</sup> avril 1998, le nouveau Système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes obligera également tous les surveillants à évaluer la conduite de leurs subordonnés durant les heures de service et de loisirs pour vérifier que les militaires respectent tous les lois, politiques, règles, règlements et ordonnances civils et des FC. Cette appréciation sera intégrée à la fiche d'évaluation permanente du militaire que reverront chaque année les conseils de promotion et régulièrement les gestionnaires de carrières à des fins de mutation ou encore d'affectation à des cours ou à d'autres fonctions administratives.</p>	

## Observations

Les questions liées à l'évaluation du personnel sont commentées dans les rapports précédents du *Comité*. Le conseil de promotion n'a pas encore terminé ses essais du REP du SEPFC, mais il semble que les réactions soient très positives. De plus, le dernier sondage auprès du personnel des FC comprend une section sur l'évaluation du rendement, qui fera état des opinions et des expériences des utilisateurs du SEPFC. Les résultats devraient permettre de raffiner les instruments.

On a élaboré un rapport d'évaluation commun pour les militaires et les civils qui font partie du groupe de la direction, qui devrait être mis en place à compter d'avril 2000. Outre la cotation du potentiel de leadership et des compétences, le formulaire permettra d'évaluer

les réalisations en regard des objectifs ministériels, dans le cadre du Programme de gestion du rendement (Rémunération à risque). On n'avait pas encore diffusé de directives relatives à l'élaboration du rapport en décembre 1999, mais elles devraient en principe refléter les ordres précédents du CEMD.

Après avoir examiné le contenu des rapports d'évaluation du personnel, le *Comité* faisait remarquer dans son *Rapport d'étape* de 1999 qu'on n'avait pas atteint les objectifs de la recommandation de la Commission d'enquête sur la Somalie à l'égard de l'autodiscipline.

La Commission accorde beaucoup d'importance à ce domaine; à preuve, le thème de l'autodiscipline est abordé dans les chapitres sur le leadership et la discipline dans le Rapport sur la Somalie; elle a été reconnue comme étant une caractéristique de base du leadership militaire, et elle est mentionnée dans six recommandations (sur la sélection, la formation, le perfectionnement, l'évaluation et la promotion des chefs).

L'Armée reconnaît que cette qualité constitue un élément essentiel de l'éthique militaire et de l'Armée; c'est aussi l'opinion que défend le JAG dans sa stratégie relative à la formation et à l'éducation à la discipline. Le *Comité* recommande que l'on envisage d'intégrer l'autodiscipline comme critère du processus d'évaluation officiel au sein des FC.

## SÉLECTION

### Promotion

(MDN 24, 27, 28)

### Décisions

En mars 1997, le Ministre a annoncé que, dans le cadre du nouveau système d'appréciation du personnel, les FC :

1. éclairciraient les exigences en matière d'expérience, d'éducation et d'instruction pour la promotion à divers niveaux de grade dans les différents GPM;
2. rétabliraient la pratique qui consistait à inclure dans les conseils de promotion des représentants d'autres GPM et des services; et
3. créeraient des conseils de promotion au mérite officiels pour la promotion au grade de major général/contre-amiral et de lieutenant général/vice-amiral et feraient participer au conseil un haut fonctionnaire de l'extérieur du MDN.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 24 :</b> Éclaircir, d'ici le 30 août 1997, les exigences en matière d'expérience, d'éducation et d'instruction pour la promotion à divers niveaux de grade, dans les différents groupes professionnels militaires.	Examiner les spécifications des MR afin d'aligner les aspects d'autorité et de responsabilité pour tous les grades.	Date d'échéance prévue : 31/12/2000
<b>MDN 27 :</b> Rétablir dès maintenant la pratique qui consistait à inclure dans les conseils de promotion des représentants d'autres groupes professionnels militaires et des services, afin d'accroître l'objectivité.	Mettre en œuvre les modifications avant la tenue des conseils de promotion au mérite de 1997.	Terminée
<b>MDN 28 :</b> Créer, à partir de cette année, des conseils de promotion au mérite officiels pour la promotion au grade de major-général/contre-amiral et de lieutenant-général/vice-amiral. Ces conseils comprendront chacun, pour la première fois, un haut fonctionnaire de l'extérieur du ministère de la Défense nationale.	Mettre en place des conseils de promotion au mérite pour les officiers généraux.	Terminée

## Nomination à des postes de commandement et de chefs supérieurs (MDN 30; Som 20.1, 20.3, 20.5)

### Décisions

Le Ministre a indiqué qu'un processus de sélection officiel s'appliquerait à l'échelle des FC afin de garantir que seules les personnes les plus compétentes sont choisies pour occuper des postes de commandement et de chefs supérieurs.





## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 24 :</b> Éclaircir, d'ici le 30 août 1997, les exigences en matière d'expérience, d'éducation et d'instruction pour la promotion à divers niveaux de grade, dans les différents groupes professionnels militaires.	Examiner les spécifications des MR afin d'aligner les aspects d'autorité et de responsabilité pour tous les grades.	Date d'échéance prévue : 31/12/2000
<b>MDN 27 :</b> Rétablir dès maintenant la pratique qui consistait à inclure dans les conseils de promotion des représentants d'autres groupes professionnels militaires et des services, afin d'accroître l'objectivité.	Mettre en œuvre les modifications avant la tenue des conseils de promotion au mérite de 1997.	Terminée
<b>MDN 28 :</b> Créer, à partir de cette année, des conseils de promotion au mérite officiels pour la promotion au grade de major-général/contre-amiral et de lieutenant-général/vice-amiral. Ces conseils comprendront chacun, pour la première fois, un haut fonctionnaire de l'extérieur du ministère de la Défense nationale.	Mettre en place des conseils de promotion au mérite pour les officiers généraux.	Terminée

## Nomination à des postes de commandement et de chefs supérieurs (MDN 30; Som 20.1, 20.3, 20.5)

### Décisions

Le Ministre a indiqué qu'un processus de sélection officiel s'appliquerait à l'échelle des FC afin de garantir que seules les personnes les plus compétentes sont choisies pour occuper des postes de commandement et de chefs supérieurs.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 30 :</b> Mettre en place, à l'échelle des Forces canadiennes, un processus de sélection officiel afin de garantir que seules les personnes les plus compétentes sont choisies pour occuper des postes de commandement et de chefs supérieurs.	Un système de comités de sélection du commandement a été mis en place. Il ne reste que quelques modalités administratives afin de finaliser la publication des DOAD.	Terminée
	Établir un processus permettant de choisir des officiers pour commander d'autres unités des FC et pour occuper des postes clés de leadership.	Terminée
<b>Somalie 20.1 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense impose le respect des principes suivants dans le système de promotion et de nomination au sein des Forces canadiennes : 1. le mérite doit être un facteur prépondérant dans toutes les décisions en matière de promotion; 2. les besoins opérationnels du service doivent toujours l'emporter sur les considérations de carrière individuelle et sur les préférences administratives.	Le mérite est le facteur prédominant sur lequel se fonde la promotion des militaires. Par ailleurs, les besoins opérationnels des FC l'emportent effectivement sur les considérations de carrière de chacun et sur les considérations administratives.	Terminée
<b>Somalie 20.3 :</b> Que le futur inspecteur général examine périodiquement les nominations aux principaux postes de commandement au sein des Forces canadiennes pour s'assurer qu'on a appliqué les critères appropriés et que ces nominations sont le résultat d'un processus aussi compétitif que possible.	On a établi des conseils officiels de promotion au mérite pour la promotion aux grades de major-général/contre-amiral et de lieutenant-général/vice-amiral. Ces conseils comptent un haut fonctionnaire venant de l'extérieur du MDN. On a mis sur pied des conseils de sélection officiels des	Terminée

Recommandation	Activité	État
	<p>commandants dans l'ensemble des FC, en vue de la nomination des titulaires des postes clés de commandement. Ces changements feront en sorte que les chefs des FC soient dûment évalués et qu'ils possèdent l'expérience, les qualifications et la formation nécessaires à leur promotion aux divers grades et à leur nomination à des postes militaires clés. Ces changements feront également en sorte que l'on applique des critères appropriés et que le processus des nominations soit aussi concurrentiel que possible.</p>	
<p><b>Somalie 20.5 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense élabore, pour la nomination aux principaux postes de commandement, y compris les commandements d'unité et de sous-unité, des critères officiels auxquels personne ne pourra déroger sans son approbation officielle.</p>	<p>Des conseils officiels ont été établis pour choisir les officiers et les militaires du rang supérieurs qui exerceront le commandement et les postes clés. Les chefs d'état-major des Forces maritimes, de l'Armée de terre et de la Force aérienne doivent établir les critères de sélection et approuver toutes les nominations à des postes de commandement et à des postes clés qui relèvent de leurs responsabilités. Les critères de la sélection des commandants et des titulaires des postes clés se fondent sur les qualités de chef, le profil professionnel et les facteurs qui sont propres à chaque armée, ce qui garantit que l'on choisisse les officiers et les militaires du rang les plus aptes et les plus compétents pour exercer le commandement et les fonctions principales. On a également</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
	établi des conseils de promotion pour étudier les promotions et les nominations aux postes supérieurs des brigadiers-généraux et commodores et des majors-généraux et contre-amiraux.	

## Planification de la relève

(MDN 29, 56)

### Décisions

Le Ministre a annoncé en mars 1997 que les FC commenceraient à appliquer une politique dans le cadre de laquelle les officiers généraux possédant 27 années d'expérience ou plus auraient un contrat pour une période déterminée d'environ trois ans au terme duquel ils se verraient offrir un autre contrat, assorti ou non d'une promotion, ou encore pourraient prendre leur retraite.

De plus, pour accroître l'efficacité de l'équipe de la Défense, il a précisé que les officiers possédant les compétences pour être promus à des grades supérieurs seraient mis en contact avec les personnes appropriées aux quartiers généraux nationaux intégrés dès le début de leur carrière.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 29 :</b> Commencer à appliquer cette année une politique suivant laquelle, à l'avenir, tous les généraux et les amiraux comptant 27 ans de service ou plus auront un contrat à durée fixe d'environ trois ans. À l'expiration de ce contrat, on leur offrira soit de signer un contrat de durée déterminée, avec ou sans promotion, soit de prendre leur retraite des Forces canadiennes.	Élaborer des plans à long terme de relève annuels afin d'accroître le processus qui vise à déterminer si l'instruction, les nominations et les promotions de généraux/d'amiraux répondent aux besoins des FC/du MDN.	Terminée



Recommandation	Activité	État
	établir des conseils de promotion pour étudier les promotions et les nominations aux postes supérieurs des brigadiers-généraux et commodores et des majors-généraux et contre-amiraux.	

## Planification de la relève

(MDN 29, 56)

### Décisions

Le Ministre a annoncé en mars 1997 que les FC commenceraient à appliquer une politique dans le cadre de laquelle les officiers généraux possédant 27 années d'expérience ou plus auraient un contrat pour une période déterminée d'environ trois ans au terme duquel ils se verraient offrir un autre contrat, assorti ou non d'une promotion, ou encore pourraient prendre leur retraite.

De plus, pour accroître l'efficacité de l'équipe de la Défense, il a précisé que les officiers possédant les compétences pour être promus à des grades supérieurs seraient mis en contact avec les personnes appropriées aux quartiers généraux nationaux intégrés dès le début de leur carrière.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 29 :</b> Commencer à appliquer cette année une politique suivant laquelle, à l'avenir, tous les généraux et les amiraux comptant 27 ans de service ou plus auront un contrat à durée fixe d'environ trois ans. À l'expiration de ce contrat, un leur offrira soit de signer un contrat de durée déterminée, avec ou sans promotion, soit de prendre leur retraite des Forces canadiennes.	élaborer des plans à long terme de relève annuels afin d'anticiper le processus qui vise à déterminer si l'insurrection, les nominations et les promotions de généraux/ d'amiraux dépendent aux besoins des FC/du MDN.	Terminé

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 56 :</b> Faire en sorte que les officiers ayant les aptitudes nécessaires pour gravir les échelons supérieurs se familiarisent suffisamment avec le quartier général national intégré au début de leur carrière.	Formuler des plans de relève des officiers subalternes et supérieurs de façon que les officiers choisis soient exposés au quartier général national intégré au début de leur carrière.	Terminée

## Conditions de service

(MDN 23)

### Décisions

Dans le but d'identifier les membres des FC dont le rendement est inadéquat, le Ministre a précisé que les FC examineraient de plus près le rendement de tous les membres à la fin de leur premier engagement, soit six ans en ce qui concerne les MR et neuf ans dans le cas des officiers, en vue de prendre une décision relative au renouvellement de leur contrat.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 23 :</b> Examiner de plus près le rendement de tous les militaires à la fin de leur première période d'engagement — six ans pour les militaires du rang, neuf ans pour les officiers — et déterminer s'il y a lieu de renouveler ou non leur contrat.	<b>PHASE DE DEFINITION :</b> Effectuer un examen des groupes professionnels militaires (GPM) afin de déterminer les taux de conversion appropriés des conditions de service. (75% complet)	Date d'échéance prévue : 01/04/2000
	<b>PHASE DE MISE EN ŒUVRE :</b> Les activités habilitantes, y compris la sélection annuelle des Conseils de sélection pour ce qui est des conditions de service est presque terminée. Les activités à faire sont entre autres la rédaction des instructions des DOAD et de dévoluer le processus de la RAGPM et le pouvoir d'approbation aux CEMI et au SREIFC.	Date d'échéance prévue : 01/04/2000

## Unités composites

(Som 20.6)

### Décisions

Le Ministre a approuvé la recommandation voulant que les unités composites des armes de combat comme le Régiment aéroporté du Canada (RAC) disposent de critères de sélection formalisés et que les cmdt jouissent de la plus grande liberté possible dans la sélection des membres du personnel de l'unité et puissent les employer adéquatement.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somme 20.6 :</b> Que désormais, pour toute unité composite des armes de combat (comme le Régiment aéroporté du Canada), le chef d'état-major de la Défense fasse en sorte :</p> <p>1. que des critères officiels de sélection des membres de l'unité soient établis; 2. que le commandant ait la plus grande latitude possible pour choisir les membres de cette unité; 3. que le commandant ait la plus grande latitude possible pour employer les membres du personnel qu'il juge nécessaires.</p>	<p>Les changements déjà apportés feront en sorte que cette recommandation se réalise. La création d'unités composites demeure une nécessité du service. Aux Chapitres 7 et 10 du manuel Opérations des Forces canadiennes, les commandants des Forces maritimes, de l'Armée de terre et de la Force aérienne ont reçu des directives claires en ce qui concerne l'état de préparation des unités opérationnelles qui leur sont assignées. Les gestionnaires de carrières travaillent en collaboration très étroite avec les commandants d'unité pour garantir l'homogénéité et l'efficacité des membres du personnel qui leur sont assignés. Les commandants ont toujours eu la latitude d'employer les membres du personnel qui leur sont assignés de manière à réaliser les missions et les tâches qui sont confiées à l'unité.</p>	<p>Terminée</p>



Recommandation	Activité	État
<b>MDN 56 :</b> Faire en sorte que les officiers ayant les aptitudes nécessaires pour gravir les échelons supérieurs se familiarisent suffisamment avec le quartier général national intégré au début de leur carrière.	Formuler des plans de relève des officiers subalternes et supérieurs de façon que les officiers choisis soient exposés au quartier général national intégré au début de leur carrière.	Terminée

## Conditions de service

(MDN 23)

### Décisions

Dans le but d'identifier les membres des FC dont le rendement est inadéquat, le Ministre a précisé que les FC examineraient de plus près le rendement de tous les membres à la fin de leur premier engagement, soit six ans en ce qui concerne les MR et neuf ans dans le cas des officiers, en vue de prendre une décision relative au renouvellement de leur contrat.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 23 :</b> Examiner de plus près le rendement de tous les militaires à la fin de leur première période d'engagement — six ans pour les militaires du rang, neuf ans pour les officiers — et déterminer s'il y a lieu de renouveler ou non leur contrat.	<b>PHASE DE DEFINITION :</b> Effectuer un examen des groupes professionnels militaires (GPM) afin de déterminer les taux de conversion appropriés des conditions de service. (75% complet)	Date d'échéance prévue : 01/04/2000
	<b>PHASE DE MISE EN ŒUVRE :</b> Les activités habilitantes, y compris la sélection annuelle des Conseils de sélection pour ce qui est des conditions de service est presque terminée. Les activités à faire sont entre autres la rédaction des instructions des DOAD et de dévoluer le processus de la RAGPM et le pouvoir d'approbation aux CEME et au SREIFC.	Date d'échéance prévue : 01/04/2000

## Unités composites

(Som 20.6)

### Décisions

Le Ministre a approuvé la recommandation voulant que les unités composites des armes de combat comme le Régiment aéroporté du Canada (RAC) disposent de critères de sélection formalisés et que les cmdt jouissent de la plus grande liberté possible dans la sélection des membres du personnel de l'unité et puissent les employer adéquatement.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 20.6 :</b></p> <p>Que désormais, pour toute unité composite des armes de combat (comme le Régiment aéroporté du Canada), le chef d'état-major de la Défense fasse en sorte :</p> <p>1. que des critères officiels de sélection des membres de l'unité soient établis; 2. que le commandant ait la plus grande latitude possible pour choisir les membres de cette unité; 3. que le commandant ait la plus grande latitude possible pour employer les membres du personnel qu'il juge nécessaires.</p>	<p>Les changements déjà apportés feront en sorte que cette recommandation se réalise. La création d'unités composites demeure une nécessité du service. Aux Chapitres 7 et 10 du manuel Opérations des Forces canadiennes, les commandants des Forces maritimes, de l'Armée de terre et de la Force aérienne ont reçu des directives claires en ce qui concerne l'état de préparation des unités opérationnelles qui leur sont assignées. Les gestionnaires de carrières travaillent en collaboration très étroite avec les commandants d'unité pour garantir l'homogénéité et l'efficacité des membres du personnel qui leur sont assignés. Les commandants ont toujours eu la latitude d'employer les membres du personnel qui leur sont assignés de manière à réaliser les missions et les tâches qui sont confiées à l'unité.</p>	<p>Terminée</p>

## Présélection

(Som 20.10)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation que le MDN et les FC précisent leur position quant à la portée des obligations que leur imposent les lois sur la protection de la vie privée et sur les droits de la personne en matière de présélection de candidats et de membres des FC sur le plan du comportement, y compris les sympathies à l'égard des groupes racistes.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 20.10 :</b> Que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes précisent leur position quant à la portée des obligations que leur imposent les lois sur la protection de la vie privée et sur les droits de la personne en matière de présélection de candidats et de membres des Forces canadiennes sur le plan du comportement, y compris les sympathies à l'égard de groupes racistes.	De nouvelles procédures de présélection des recrues ont été mises en œuvre en 1995 et obligent maintenant les recrues à signer une déclaration reconnaissant qu'elles comprennent bien la politique de tolérance zéro des FC en matière de discrimination et de harcèlement.	Terminée

### Observations

On étudie actuellement la possibilité d'utiliser des tests de personnalité à l'étape de la présélection du système de sélection, bien qu'on n'ait pas encore établi leur réelle utilité. On prévoit mettre à l'essai le processus d'entrevue structurée à l'été 2000.

## Présélection en vue des déploiements

(Som 20.7)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation voulant que les *Ordonnances administratives des Forces canadiennes* (O AFC) 20-50 et 20-46, qui ont trait à la présélection des membres des Forces canadiennes en vue d'un déploiement à l'étranger soient modifiées de manière à :

- donner la priorité à la discipline comme critère de sélection des militaires qui seront déployés à l'étranger;
- exiger la prise en considération des indicateurs d'aptitude sur le plan du comportement; et
- bien faire comprendre que, même si les indicateurs d'aptitude sur le plan du comportement énumérés dans l'O AFC 20-50, comme la possibilité de faire évaluer des cas par des spécialistes du comportement, peuvent aider les cmdt à présélectionner le personnel à déployer, la responsabilité des commandants à l'égard de la présélection du personnel sous leurs ordres ne s'en trouve ni écartée ni réduite.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 20.7 :</b> Que les Ordonnances administratives des Forces canadiennes 20-50 et 20-46, qui ont trait à la présélection des membres des Forces canadiennes en vue d'un déploiement à l'étranger, soient modifiées de manière à : 1. donner la priorité à la discipline comme critère de sélection des militaires qui seront déployés à l'étranger; 2. exiger la prise en considération des indicateurs d'aptitude sur le plan du comportement; 3. bien faire com-	On modifie en ce moment les Ordonnances administratives 20-50 et 20-46 des Forces canadiennes, portant sur la présélection des membres du personnel des FC qui seront déployés à l'étranger. Entre-temps, les faits saillants de la politique ont été diffusés par voie de message à l'échelle des FC en mai 1994. Ces modifications, qui seront intégrées dans une nouvelle directive et ordonnance administratives de la Défense d'ici	Date d'échéance prévue : 31/12/1999

## Présélection

(Som 20.10)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation que le MDN et les FC précisent leur position quant à la portée des obligations que leur imposent les lois sur la protection de la vie privée et sur les droits de la personne en matière de présélection de candidats et de membres des FC sur le plan du comportement, y compris les sympathies à l'égard des groupes racistes.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 20.10 :</b> Que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes précisent leur position quant à la portée des obligations que leur imposent les lois sur la protection de la vie privée et sur les droits de la personne en matière de présélection de candidats et de membres des Forces canadiennes sur le plan du comportement, y compris les sympathies à l'égard de groupes racistes.	De nouvelles procédures de présélection des recrues ont été mises en œuvre en 1995 et obligent maintenant les recrues à signer une déclaration reconnaissant qu'elles comprennent bien la politique de tolérance zéro des FC en matière de discrimination et de harcèlement.	Terminée

### Observations

On étudie actuellement la possibilité d'utiliser des tests de personnalité à l'étape de la présélection du système de sélection, bien qu'on n'ait pas encore établi leur réelle utilité. On prévoit mettre à l'essai le processus d'entrevue structurée à l'été 2000.

## Présélection en vue des déploiements

(Som 20.7)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation voulant que les *Ordonnances administratives des Forces canadiennes* (O AFC) 20-50 et 20-46, qui ont trait à la présélection des membres des Forces canadiennes en vue d'un déploiement à l'étranger soient modifiées de manière à :

- donner la priorité à la discipline comme critère de sélection des militaires qui seront déployés à l'étranger;
- exiger la prise en considération des indicateurs d'aptitude sur le plan du comportement; et
- bien faire comprendre que, même si les indicateurs d'aptitude sur le plan du comportement énumérés dans l'O AFC 20-50, comme la possibilité de faire évaluer des cas par des spécialistes du comportement, peuvent aider les cmdt à présélectionner le personnel à déployer, la responsabilité des commandants à l'égard de la présélection du personnel sous leurs ordres ne s'en trouve ni écartée ni réduite.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 20.7 :</b> Que les Ordonnances administratives des Forces canadiennes 20-50 et 20-46, qui ont trait à la présélection des membres des Forces canadiennes en vue d'un déploiement à l'étranger, soient modifiées de manière à : 1. donner la priorité à la discipline comme critère de sélection des militaires qui seront déployés à l'étranger; 2. exiger la prise en considération des indicateurs d'aptitude sur le plan du comportement; 3. bien faire com-	On modifie en ce moment les Ordonnances administratives 20-50 et 20-46 des Forces canadiennes, portant sur la présélection des membres du personnel des FC qui seront déployés à l'étranger. Entre-temps, les faits saillants de la politique ont été diffusés par voie de message à l'échelle des FC en mai 1994. Ces modifications, qui seront intégrées dans une nouvelle directive et ordonnance administratives de la Défense d'ici	Date d'échéance prévue : 31/12/1999

Recommandation	Activité	État
<p>prendre que, même si les indicateurs d'aptitude sur le plan du comportement énumérés dans l'Ordonnance administrative 20-50 des Forces canadiennes, comme la possibilité de faire évaluer des cas par des spécialistes du comportement, peuvent aider les commandants à présélectionner le personnel à déployer à l'étranger, la responsabilité des commandants à l'égard de la présélection du personnel sous leurs ordres ne s'en trouve ni écartée ni réduite.</p>	<p>l'été 1998, obligeront les commandants à évaluer les qualités sociales et le comportement des militaires pour confirmer qu'il n'y a aucun signe que la personne serait de nature à transgresser les normes de la société canadienne ou les normes professionnelles des FC que l'on s'attend de voir respectées par les membres du personnel en service à l'extérieur du Canada. Plus précisément, les changements auront pour effet : d'accorder plus d'importance à la discipline en tant que critère de sélection des membres du personnel affectés à l'étranger; de faire examiner par les commandants, outre les mesures prises ou prévues en ce qui concerne la carrière, les indicateurs obligatoires d'aptitude sur le plan du comportement, entre autres : — des antécédents montrant un manque de maîtrise de soi qui se reflète dans un problème d'abus d'alcool ou de consommation excessive de drogues qui n'a pas été réglé; — un dossier de condamnation par suite d'une infraction disciplinaire ou autre n'ayant pas fait l'objet d'un pardon; — une inconduite ayant donné lieu à des mesures administratives prises contre cette personne; — une conduite agressive inopportune dans le passé; — une conduite</p>	

Recommandation	Activité	État
	<p>antisociale, comme un comportement raciste tel qu'il est défini dans l'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 19-43 ou des actes de harcèlement dans le passé, comme il est défini dans l'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 19-39; — un tempérament impulsif ou belligérant; — des relations personnelles instables dans le passé; — un rendement et des efforts inférieurs à la moyenne dans l'exercice de ses fonctions professionnelles; — d'énoncer clairement, dans le contexte d'un modificatif à l'annexe A de l'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 20-50, que les commandants sont en fait responsables de la présélection des membres du personnel qui relèvent de leur commandement et qu'ils doivent rendre des comptes à cet effet.</p>	

## DIVERSITÉ

### Éducation et formation

(Som 20.12)

#### Formation sur le harcèlement et sur la diversité

#### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation que le MDN et les FC communiquent régulièrement avec des groupes antiracistes afin d'obtenir de l'aide en vue de dispenser une formation appropriée en matière de sensibilisation aux autres cultures et pour aider les superviseurs et les commandants à reconnaître les signes de racisme et d'appartenance à des groupes haineux.





Recommandation	Activité	État
	<p>antisociale, comme un comportement raciste tel qu'il est défini dans l'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 19-43 ou des actes de harcèlement dans le passé, comme il est défini dans l'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 19-39; — un tempérament impulsif ou belligérant; — des relations personnelles instables dans le passé; — un rendement et des efforts inférieurs à la moyenne dans l'exercice de ses fonctions professionnelles; — d'énoncer clairement, dans le contexte d'un modificatif à l'annexe A de l'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 20-50, que les commandants sont en fait responsables de la présélection des membres du personnel qui relèvent de leur commandement et qu'ils doivent rendre des comptes à cet effet.</p>	

## DIVERSITÉ

### Éducation et formation

(Som 20.12)

#### Formation sur le harcèlement et sur la diversité

#### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation que le MDN et les FC communiquent régulièrement avec des groupes antiracistes afin d'obtenir de l'aide en vue de dispenser une formation appropriée en matière de sensibilisation aux autres cultures et pour aider les superviseurs et les commandants à reconnaître les signes de racisme et d'appartenance à des groupes haineux.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 20.12 :</b></p> <p>Que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes communiquent régulièrement avec des groupes antiracistes afin d'obtenir de l'aide en vue de dispenser une formation appropriée en matière de sensibilisation aux autres cultures et pour aider les superviseurs et les commandants à reconnaître les signes de racisme et d'appartenance à des groupes haineux.</p>	<p>Lorsque les FC ont mis en place la politique de tolérance zéro en matière de racisme et de harcèlement en 1993, elles ont lancé un programme appelé le Code de prévention du harcèlement et du racisme (CPHR). Des groupes antiracistes ont pris part à l'élaboration du programme, et certains groupes continuent de jouer un rôle encore aujourd'hui. Le CPHR comprend une sensibilisation aux diverses cultures et une formation contre le racisme. Le MDN entretient des rapports avec divers groupes, comme la Fondation canadienne des relations raciales, le Centre canadien pour les relations interraciales de la police, l'Assemblée des Premières Nations et l'Assemblée des chefs du Manitoba. Il invite ces groupes à rencontrer le Conseil sur la diversité de la Défense, il tient régulièrement des réunions et des consultations avec ces organismes, il garde le contact par l'intermédiaire de divers groupes consultatifs sur la défense et il échange avec eux des résultats de recherche. Le cours sur le CPHR a commencé durant l'été 1996, et tous les membres des FC et du MDN sont tenus de le suivre. À ce jour, plus de</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>40 p. 100 des membres du personnel des FC ont été formés dans le cadre de ce programme, qui permet d'établir clairement les comportements jugés acceptables et inacceptables. Le cours élémentaire d'officier (CEO) et l'instruction élémentaire des recrues ont été révisés afin d'accentuer davantage la sensibilité aux diverses cultures. D'autres cours appropriés ont été examinés ou seront revus pour faire en sorte qu'ils tiennent dûment compte de ces questions. Ces mesures, de concert avec une déclaration ferme d'éthique élaborée par les militaires en collaboration avec des représentants de la population canadienne, permettront aux Forces canadiennes de demeurer fidèles aux perceptions et aux attitudes du public qu'elles desservent.</p>	

## Observations

Avec l'aide de la collectivité et d'autres organismes, on continue de raffiner les programmes de formation, tels que le Code de prévention du harcèlement et du racisme (CPHR), le Code de prévention du harcèlement et des abus à l'intention des cadets (PHAC) et le Programme de formation sur la diversité dans l'armée (PFDA).

En décembre 1999, on n'avait pas encore terminé l'examen des rapports sur les formations PHAC données durant l'été, mais des signes indiquent que le programme a été bien accueilli et qu'il avait eu des incidences positives (le nombre d'allégations de comportements inopportuns déclarées a diminué).



Recommandation	Activité	État
	<p>40 p. 100 des membres du personnel des FC ont été formés dans le cadre de ce programme, qui permet d'établir clairement les comportements jugés acceptables et inacceptables. Le cours élémentaire d'officier (CEO) et l'instruction élémentaire des recrues ont été révisés afin d'accentuer davantage la sensibilité aux diverses cultures. D'autres cours appropriés ont été examinés ou seront revus pour faire en sorte qu'ils tiennent dûment compte de ces questions. Ces mesures, de concert avec une déclaration ferme d'éthique élaborée par les militaires en collaboration avec des représentants de la population canadienne, permettront aux Forces canadiennes de demeurer fidèles aux perceptions et aux attitudes du public qu'elles desservent.</p>	

## Observations

Avec l'aide de la collectivité et d'autres organismes, on continue de raffiner les programmes de formation, tels que le Code de prévention du harcèlement et du racisme (CPHR), le Code de prévention du harcèlement et des abus à l'intention des cadets (PHAC) et le Programme de formation sur la diversité dans l'armée (PFDA).

En décembre 1999, on n'avait pas encore terminé l'examen des rapports sur les formations PHAC données durant l'été, mais des signes indiquent que le programme a été bien accueilli et qu'il avait eu des incidences positives (le nombre d'allégations de comportements inopportuns déclarées a diminué).

Au 15 septembre 1999, la moitié environ de la Force terrestre avait reçu la formation sur la diversité. Si les réactions sont partagées, les commentaires reçus suggèrent que le programme a favorisé la sensibilisation et la mise en relief de domaines qui mériteraient une plus grande attention.

Le Comité constate avec satisfaction que l'on a abondamment consulté les groupes autochtones nationaux et provinciaux tout au long de l'élaboration du programme d'admission des Autochtones dans les Forces canadiennes et du projet d'instruction militaire du sergent Tommy Prince, qui offriront tous les deux une formation sur la sensibilité culturelle au personnel et aux unités militaires.

Au moment de la rédaction, les résultats du sondage sur le harcèlement, mentionné dans le *Rapport d'étape* de 1996, n'avaient pas encore été diffusés. Cependant, le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux du MDN révèle que ce domaine exige une attention continue.

## Comportements racistes et extrémistes interdits

(Som 20.8)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation voulant que le chef d'état-major de la Défense (CEMD) élabore et communique aux commandants, à tous les niveaux, des lignes directrices claires et exhaustives touchant les comportements racistes et extrémistes interdits. Ces lignes directrices doivent définir, à l'aide d'exemples, les comportements et symboles racistes et fournir la liste et la description des groupes extrémistes auxquels les membres des FC ne peuvent ni appartenir ni donner leur appui.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somme 20.8 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense élabore et communique aux commandants, à tous les niveaux, des lignes directrices claires et exhaustives touchant les comportements racistes et extrémistes interdits. Ces lignes directrices devraient définir, à l'aide d'exemples, les comportements et symboles racistes et fournir la liste et la description des groupes extrémistes	Les FC ont depuis 1993 des lignes directrices exhaustives à l'égard du racisme. Le cours introduit en 1993 sur le Code de prévention du harcèlement et du racisme (CPHR) aborde les questions de sensibilité interculturelle et la lutte contre le racisme. La participation à ce cours est obligatoire pour les membres des FC et du MDN. À ce jour, 40 p. 100 des membres	Terminée

Recommandation	Activité	État
auxquels les membres des Forces canadiennes ne peuvent ni appartenir ni donner leur appui.	du personnel des FC ont suivi ce cours. Le CPHR a été élaboré avec l'aide de groupes antiracistes. En juillet 1997, le chef d'état-major de la Défense a publié des lignes directrices à jour à l'intention des commandants relativement à la politique de tolérance zéro des FC en matière de racisme et de harcèlement.	

## Racisme/Comportement raciste

(Som 20.9)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation de l'enquête sur la Somalie que les Forces canadiennes continuent de surveiller l'affiliation de militaires des FC à des groupes racistes.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 20.9 :</b> Que les Forces canadiennes continuent de surveiller l'affiliation de militaires canadiens à des groupes racistes.	Les commandants travaillent de concert avec la police militaire pour suivre de façon continue et pour régler les incidents soupçonnés de comportement raciste de la part de membres des FC. Le Quartier général de la Défense nationale suit non seulement les incidents, mais également le règlement des cas de ce genre, afin d'évaluer la nature et l'ampleur des comportements racistes dans les FC, ainsi que l'efficacité des initiatives visant à empêcher le racisme.	Terminée



Au 15 septembre 1999, la moitié environ de la Force terrestre avait reçu la formation sur la diversité. Si les réactions sont partagées, les commentaires reçus suggèrent que le programme a favorisé la sensibilisation et la mise en relief de domaines qui mériteraient une plus grande attention.

Le Comité constate avec satisfaction que l'on a abondamment consulté les groupes autochtones nationaux et provinciaux tout au long de l'élaboration du programme d'admission des Autochtones dans les Forces canadiennes et du projet d'instruction militaire du sergent Tommy Prince, qui offriront tous les deux une formation sur la sensibilité culturelle au personnel et aux unités militaires.

Au moment de la rédaction, les résultats du sondage sur le harcèlement, mentionné dans le *Rapport d'étape* de 1998, n'avaient pas encore été diffusés. Cependant, le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux du MDN révèle que ce domaine exige une attention continue.

## Comportements racistes et extrémistes interdits

(Som 20.8)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation voulant que le chef d'état-major de la Défense (CEMD) élabore et communique aux commandants, à tous les niveaux, des lignes directrices claires et exhaustives touchant les comportements racistes et extrémistes interdits. Ces lignes directrices doivent définir, à l'aide d'exemples, les comportements et symboles racistes et fournir la liste et la description des groupes extrémistes auxquels les membres des FC ne peuvent ni appartenir ni donner leur appui.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 20.8 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense élabore et communique aux commandants, à tous les niveaux, des lignes directrices claires et exhaustives touchant les comportements racistes et extrémistes interdits. Ces lignes directrices devraient définir, à l'aide d'exemples, les comportements et symboles racistes et fournir la liste et la description des groupes extrémistes	Les FC ont depuis 1993 des lignes directrices exhaustives à l'égard du racisme. Le cours introduit en 1993 sur le Code de prévention du harcèlement et du racisme (CPHR) aborde les questions de sensibilité interculturelle et la lutte contre le racisme. La participation à ce cours est obligatoire pour les membres des FC et du MDN. À ce jour, 40 p. 100 des membres	Terminée

Recommandation	Activité	État
auxquels les membres des Forces canadiennes ne peuvent ni appartenir ni donner leur appui.	du personnel des FC ont suivi ce cours. Le CPHR a été élaboré avec l'aide de groupes antiracistes. En juillet 1997, le chef d'état-major de la Défense a publié des lignes directrices à jour à l'intention des commandants relativement à la politique de tolérance zéro des FC en matière de racisme et de harcèlement.	

## Racisme/Comportement raciste

(Som 20.9)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation de l'enquête sur la Somalie que les Forces canadiennes continuent de surveiller l'affiliation de militaires des FC à des groupes racistes.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 20.9 :</b> Que les Forces canadiennes continuent de surveiller l'affiliation de militaires canadiens à des groupes racistes.	Les commandants travaillent de concert avec la police militaire pour suivre de façon continue et pour régler les incidents soupçonnés de comportement raciste de la part de membres des FC. Le Quartier général de la Défense nationale suit non seulement les incidents, mais également le règlement des cas de ce genre, afin d'évaluer la nature et l'ampleur des comportements racistes dans les FC, ainsi que l'efficacité des initiatives visant à enrayer le racisme.	Terminée

## Observations générales sur la diversité

Au cours de son mandat, le *Comité* a déterminé qu'il était impossible de séparer les questions de race et de diversité. À l'intérieur du MDN, le Conseil sur la diversité de la Défense (CDD) continue de superviser ces questions. Le *Comité* se réjouit de constater la consolidation de la structure des groupes consultatifs de femmes, de minorités visibles, de Canadiens autochtones et des personnes handicapées, de même que des réseaux de soutien nationaux. Ces groupes font office de liens importants avec les autres ministères et les ONG et, à ce titre, ils constituent une ressource précieuse, qu'il faut consulter le plus souvent possible.

En décembre 1999, les règlements sur l'équité en matière d'emploi (EE) pour les FC subissaient un examen final avant que les FC ne soient assujetties à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Le plan d'équité en matière d'emploi des FC, intitulé « Bâtir le travail d'équipe dans les Forces canadiennes diversifiées », constitue une version préliminaire complète qui sera mise en œuvre sur une période de cinq ans. Le plan énonce les obstacles et les priorités, en plus de favoriser la mise en place de mécanismes de rétroaction qui permettront d'évaluer son efficacité et de formuler son orientation future. Les CEMI et les chefs de groupe devront élaborer leur propre plan.

Le plan d'EE des FC est très ambitieux; il touche de nombreux aspects de l'administration, notamment la présélection des candidats, la formation, l'éducation, l'évaluation du rendement, la sélection en vue de l'avancement. Il reconnaît que la limitation des ressources peut provoquer des retards. Il faudra surveiller cette activité de près pour assurer le respect des priorités et des échéances.

La mise en œuvre des programmes de diversité se complique du fait que des effectifs militaires et civils se côtoient à l'intérieur du Ministère. Ainsi, la formation CPHR a bel et bien été intégrée, mais les politiques en matière de harcèlement ne sont pas les mêmes pour les membres des FC et les civils du MDN, et l'ordonnance des FC en matière de comportements racistes s'applique uniquement aux membres des FC. On s'efforce actuellement de mettre en place des politiques et des méthodes communes en matière de harcèlement. Il reste à trouver s'il est possible ou même souhaitable de mettre en place des instruments et des méthodes communes en ce domaine.

Bien qu'on ait rapporté très peu d'incidents racistes explicites durant le mandat du *Comité*, des preuves anecdotiques témoignent d'une attitude discriminatoire continue envers les membres des groupes désignés dans certains quartiers. Les initiatives en cours devraient permettre au MDN et aux FC d'être mieux préparés à affronter ces défis.

## Partage de l'information

(Som 20.11)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation que le MDN et les FC examinent leurs politiques et leurs pratiques en matière de sécurité pour veiller à ce que, sous réserve des lois sur la protection de la vie privée et sur les droits de la personne, l'information pertinente concernant la participation de membres des FC ou de candidats à la vie militaire dans des organisations racistes et des groupes haineux soit dûment communiquée à tous les organismes responsables, notamment à la chaîne de commandement.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somme 20.11 :</b> Que le ministère de la Défense nationale et le Gouvernement du Canada examinent leurs politiques et leurs pratiques en matière de sécurité pour veiller à ce que, sous réserve des lois sur la protection de la vie privée et sur les droits de la personne, l'information pertinente concernant la participation de membres des Forces canadiennes ou de candidats à la vie militaire dans des organisations racistes et des groupes haineux soit dûment communiquée à tous les organismes responsables, notamment à la chaîne de commandement.	La politique et les pratiques ont été examinées et mises à jour. L'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 19-43, intitulée « Comportement raciste » et promulguée le 8 novembre 1996, établit les dernières politiques des FC en matière de racisme et les modalités à suivre en cas de comportement raciste de la part de membres des FC. Le Service national des enquêtes (SNE) fait enquête sur les activités racistes des membres des FC ou des personnes qui désirent se joindre aux FC et il transmet ces renseignements aux autres agences de police par l'entremise des services de liaison avec la police. Une base de	Terminée



## Partage de l'information

(Som 20.11)

### Décisions

Le Ministre a accepté la recommandation que le MDN et les FC examinent leurs politiques et leurs pratiques en matière de sécurité pour veiller à ce que, sous réserve des lois sur la protection de la vie privée et sur les droits de la personne, l'information pertinente concernant la participation de membres des FC ou de candidats à la vie militaire dans des organisations racistes et des groupes haineux soit dûment communiquée à tous les organismes responsables, notamment à la chaîne de commandement.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 20.11 :</b> Que le ministère de la Défense nationale et le Gouvernement du Canada examinent leurs politiques et leurs pratiques en matière de sécurité pour veiller à ce que, sous réserve des lois sur la protection de la vie privée et sur les droits de la personne, l'information pertinente concernant la participation de membres des Forces canadiennes ou de candidats à la vie militaire dans des organisations racistes et des groupes haineux soit dûment communiquée à tous les organismes responsables, notamment à la chaîne de commandement.</p>	<p>La politique et les pratiques ont été examinées et mises à jour. L'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 19-43, intitulée « Comportement raciste » et promulguée le 8 novembre 1996, établit les dernières politiques des FC en matière de racisme et les modalités à suivre en cas de comportement raciste de la part de membres des FC. Le Service national des enquêtes (SNE) fait enquête sur les activités racistes des membres des FC ou des personnes qui désirent se joindre aux FC et il transmet ces renseignements aux autres agences de police par l'entremise des services de liaison avec la police. Une base de</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>données du Grand Prévôt adjoint pour l'ensemble des FC sert à suivre des dossiers particuliers. Les cas pertinents sont renvoyés à la chaîne de commandement immédiate (tout en tenant compte du caractère confidentiel des données et des droits de la personne) aux fins des mesures administratives et disciplinaires. Les commandants signalent tout comportement raciste par le biais d'un « compte rendu d'activité raciste » qui sert à des fins de surveillance. En collaboration avec le SNE, l'Unité nationale de contre-espionnage fait le suivi et la collecte des renseignements sur les groupes racistes pouvant avoir un lien avec des militaires.</p>	

## CHAPITRE 4

### QUESTIONS LIÉES AU LEADERSHIP

Les choses continuent d'avancer dans ce domaine, mais de nouvelles initiatives d'envergure devraient voir le jour au cours de la prochaine année. Le *Comité de surveillance* reconstitué continuera de suivre les progrès jusqu'à l'automne 2000.

---

#### Normes en matière de leadership

(Som 15.1-15.4; MDN 21)

---

##### Décisions

En octobre 1997, le Ministre a fait plusieurs déclarations en réponse aux préoccupations émises par la Commission sur la Somalie concernant les normes en matière de leadership au sein de la Défense nationale. D'abord et avant tout, il a décidé que la sélection, la formation, le perfectionnement et l'évaluation des officiers se fonderaient sur des critères formels, qui sont exposés au chapitre quatre du présent *Rapport d'étape* [*Rapport d'étape* de 1998]. Ces critères de base s'appliqueront aussi à la promotion des officiers au grade d'officier général, ou au sein de ce grade. De plus, on a confié au CEMD la tâche d'élaborer des critères formels en regard de la reddition de comptes par les personnes qui occupent des postes de chef au sein des Forces canadiennes, selon les principes exposés au chapitre trois du présent rapport [*Rapport d'étape* de 1998]. Le Ministre a décidé que les principes et les critères définis par la Commission sur la Somalie serviraient à la présélection, à la sélection, à la promotion et à la supervision du personnel; à la prestation d'une formation militaire de base et d'une formation continue; à l'application de la discipline, à la chaîne de commandement, à l'état de préparation opérationnelle et à la planification des missions.

L'élaboration de normes en matière de leadership pour les militaires du rang (MR) demeure aussi une priorité absolue pour le Ministre. L'amélioration de l'instruction se fondera sur les recommandations que doit faire le Conseil du perfectionnement professionnel des militaires du rang.



## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 15.1 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense adopte, en fonction des qualités fondamentales du leadership militaire, des autres attributs nécessaires et des facteurs de rendement établis au chapitre 15 du présent rapport, des critères formels visant à définir le leadership qui s'impose dans les Forces canadiennes et à orienter la sélection, la formation, le perfectionnement et l'évaluation des chefs.</p>	<p>L'énoncé officiel de l'éthique des FC, qui figure dans le document Éthique et valeurs dans les Forces canadiennes, publié en mars 1997, renferme bon nombre des critères énumérés au chapitre 15 du rapport de la CE. Cet énoncé officiel de l'éthique et des valeurs sera intégré dans tous les programmes de recrutement et d'instruction, les activités de perfectionnement professionnel et les exercices d'évaluation du rendement des membres des FC à tous les niveaux, et ce, dans le cadre du nouveau Système d'évaluation du personnel des FC (SEPFC). On révisera le programme de premier cycle du Collège militaire royal afin qu'il soit davantage axé sur le développement des valeurs, de l'éthique et des qualités de chef. Il en sera de même pour le programme d'études du Collège d'état-major et de commandement des Forces canadiennes. Quant à la formation des chefs supérieurs, un cours de trois mois sera instauré en 1998 pour préparer les officiers du grade de colonel/capitaine (Mer) à leurs responsabilités de chefs supérieurs. En 1999, un cours de</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>six mois de nature plus stratégique sera créé à l'intention des officiers qui sont sur le point ou qui viennent d'être promus au grade de général/amiral. Le premier cours portera sur la concertation, le leadership au niveau supérieur et l'éthique, tandis que le deuxième sera axé sur le leadership pour les cadres de direction, les opérations stratégiques et la gestion des ressources. Afin de veiller à ce que seules les personnes les plus compétentes soient choisies pour occuper des postes de commandement et de chefs supérieurs, nous disposons d'un nouveau processus officiel de sélection et nous avons renforcé les évaluations des futurs chefs pour s'assurer qu'ils possèdent l'expérience, l'éducation et la formation nécessaires.</p>	
<p><b>Somalie 15.2 :</b> Que les qualités fondamentales et les autres attributs nécessaires définis au chapitre 15 du présent rapport entrent en compte dans le choix des officiers à promouvoir à un grade d'officier général. Ces qualités fondamentales sont l'intégrité, le courage, la loyauté, l'altruisme et l'autodiscipline. Les autres attributs nécessaires sont le dévouement, les connaissances, l'intelligence, la persévérance, l'esprit de décision, le jugement et la résistance physique.</p>	**	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 15.3 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense adopte, en ce qui concerne l'obligation de rendre compte des personnes qui occupent des postes de chef au sein des Forces canadiennes, des critères officiels qui soient inspirés des principes établis au chapitre 16 du présent rapport et structurés selon les rubriques suivantes : obligation de rendre compte, responsabilité, supervision, délégation, sanctions et connaissances.</p>	<p>Un document d'orientation intitulé Autorité, responsabilité et reddition de comptes, qui porte sur l'obligation de rendre compte au niveau stratégique, a été élaboré et est en voie de promulgation au sein du MDN et des FC. En ce qui concerne la responsabilité individuelle, les principes d'obligation de rendre compte et de responsabilité énoncés au chapitre 16 du rapport de la Commission d'enquête sont conformes aux normes actuelles des FC. Toutefois, nous mettrons davantage l'accent sur l'obligation de rendre compte dans le contexte de l'instruction à tous les niveaux des Forces canadiennes.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>
<p><b>Somalie 15.4 :</b> Que les Forces armées canadiennes se mobilisent pour améliorer le leadership à tous les niveaux en veillant à ce que l'on adopte et respecte les principes contenus dans les conclusions et les recommandations de notre Commission concernant la présélection, la sélection, la promotion et la supervision du personnel; la prestation d'une formation militaire de base et d'une formation continue; l'autodiscipline et l'application de la discipline à tous les grades; la chaîne de commandement, l'état de préparation opérationnelle et la planification des missions; les</p>	<p>Ces principes demeurent indispensables à l'évaluation du leadership — dans les FC. La mise en œuvre des recommandations figurant dans le rapport du Ministre intitulé Le leadership et l'administration dans les Forces canadiennes permettra de renforcer davantage les activités touchant la sélection, la formation, le perfectionnement et l'évaluation des chefs, y compris l'autodiscipline et le respect de la discipline. Par exemple, pour veiller à ce que les chefs soient correctement évalués, nous éclaircirons les exigences en matière d'expérience, d'éducation et d'instruction pour</p>	<p>Date d'échéance prévue : 30/09/1999</p>

Recommandation	Activité	État
<p>principes et les méthodes exposés tout au long du présent rapport en ce qui a trait à l'obligation de rendre compte.</p>	<p>la promotion à divers grades, dans les différents groupes professionnels militaires. De plus, un processus de sélection officiel est en place afin de garantir que seules les personnes les plus compétentes seront choisies pour occuper des postes de commandement et de chefs supérieurs. Nous apportons également des améliorations au Système de perfectionnement professionnel des officiers afin d'obtenir un processus exhaustif, intégré et séquentiel qui englobe l'éducation, l'instruction, l'expérience de travail et l'autoperfectionnement. Le Système de perfectionnement professionnel des militaires du rang, quant à lui, permettra d'améliorer la qualité du leadership à tous les niveaux. Outre la liste actuelle de cours de formation au leadership et de perfectionnement, un cours de trois mois sera instauré en 1998 afin de préparer les officiers du grade de colonel/capitaine (Mer) à leurs responsabilités de chefs supérieurs. En 1999, un cours de six mois de nature plus stratégique sera créé à l'intention des officiers qui sont sur le point ou qui viennent d'être promus au grade de général/amiral. Le premier cours portera sur la concertation, le leadership au niveau supérieur et l'éthique, tandis que le deuxième sera axé sur le leadership pour les cadres de direction, les opérations stratégiques et la gestion des ressources.</p>	

---

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 21 :</b> Donner suite, plus tard au cours de l'année, aux recommandations que présentera le Conseil du perfectionnement professionnel des militaires du rang, nouvellement créé et présidé par l'adjudant-chef des Forces canadiennes, relativement aux besoins en formation des militaires du rang des Forces canadiennes.	Effectuer une étude pour déterminer les besoins d'instruction.	Terminée
	La phase de définition est terminée. La phase de mise en œuvre est en cours y compris les recommandations spécifiques concernant l'instruction des MR.	Date d'échéance prévue : 30/10/1999
	Mettre en œuvre un(des) nouveau(x) programme(s) d'instruction.	Date d'échéance prévue : 01/09/2000

## Observations

Le *Comité* constate que ce domaine a connu certains progrès, mais il n'est pas en mesure de livrer son appréciation finale parce que certaines activités liées au perfectionnement professionnel et au renouvellement ne sont pas terminées. Par conséquent, le *Comité* recommande de continuer la surveillance durant la prochaine année.

Le *Comité de surveillance* donne cependant tout son appui aux travaux sur le perfectionnement professionnel des militaires du rang à l'intérieur du système de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre. Les travaux s'appuient sur la prémisse voulant que tous les membres commissionnés ou non des FC sont déjà des leaders ou des leaders en devenir, et que le système doit reconnaître ce fait.

## Instruction des officiers

(MDN 10, 12, 13, 14, 15, 16)

## Décisions

Le Ministre a déclaré en mars 1997 que, dans presque tous les cas (à l'exception des officiers sortis du rang), un diplôme universitaire serait exigé pour les officiers commissionnés. Il a aussi annoncé qu'un examen approfondi du programme de premier cycle du CMR serait entrepris et que le nombre de professeurs militaires serait accru. Il a également décidé d'intensifier la coopération entre le CMR et les établissements civils d'enseignement supérieur et de rétablir le lien institutionnel entre les étudiants du Programme de formation des

officiers de la Force régulière (PFOR) dans des universités civiles et les établissements militaires. De plus, l'intégrité institutionnelle du Collège sera renforcée par un Conseil d'administration plus actif et mieux informé.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 10 :</b> Modifier les politiques, à compter de 1997, de façon à exiger un diplôme universitaire pour l'obtention d'une commission d'officier, à la seule exception des officiers sortis du rang.	Des études et analyses contractuelles relatives à la Force régulière et la Force de réserve sont en cours. L'étude sur la Force régulière s'est terminée en sept 98. L'étude sur la Force de réserve est terminée. Une période d'essai de quatre ans est proposée. Les officiers de la Première Réserve seront encouragés à obtenir un diplôme et le remboursement des frais de scolarité sera établi suivant les coûts d'une année pour chaque année de service suivant la graduation. Les nouvelles recrues devront avoir un diplôme pour être promues. Le CFA devra décider si la recommandation 10 du rapport du MDN s'applique à la Première Réserve et si oui, à partir de quel grade le diplôme sera requis pour la promotion. Si on l'approuve, la période d'essai débutera à l'automne 99.	Terminée
	Le CFA a approuvé la création d'un nouveau programme d'intégration des officiers pour les nouveaux officiers ainsi qu'une augmentation des ressources allouées au perfectionnement des officiers de la Régulière. Par la suite, le projet se penchera sur	Date d'échéance prévue : 31/12/1999



Recommandation	Activité	État
<b>MDN 21 :</b> Donner suite, plus tard au cours de l'année, aux recommandations que présentera le Conseil du perfectionnement professionnel des militaires du rang, nouvellement créé et présidé par l'adjudant-chef des Forces canadiennes, relativement aux besoins en formation des militaires du rang des Forces canadiennes.	Effectuer une étude pour déterminer les besoins d'instruction.	Terminée
	La phase de définition est terminée. La phase de mise en œuvre est en cours y compris les recommandations spécifiques concernant l'instruction des MR.	Date d'échéance prévue : 30/10/1999
	Mettre en œuvre un(des) nouveau(x) programme(s) d'instruction.	Date d'échéance prévue : 01/09/2000

## Observations

Le *Comité* constate que ce domaine a connu certains progrès, mais il n'est pas en mesure de livrer son appréciation finale parce que certaines activités liées au perfectionnement professionnel et au renouvellement ne sont pas terminées. Par conséquent, le *Comité* recommande de continuer la surveillance durant la prochaine année.

Le *Comité de surveillance* donne cependant tout son appui aux travaux sur le perfectionnement professionnel des militaires du rang à l'intérieur du système de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre. Les travaux s'appuient sur la prémisse voulant que tous les membres commissionnés ou non des FC sont déjà des leaders ou des leaders en devenir, et que le système doit reconnaître ce fait.

## Instruction des officiers

(MDN 10, 12, 13, 14, 15, 16)

## Décisions

Le Ministre a déclaré en mars 1997 que, dans presque tous les cas (à l'exception des officiers sortis du rang), un diplôme universitaire serait exigé pour les officiers commissionnés. Il a aussi annoncé qu'un examen approfondi du programme de premier cycle du CMR serait entrepris et que le nombre de professeurs militaires serait accru. Il a également décidé d'intensifier la coopération entre le CMR et les établissements civils d'enseignement supérieur et de rétablir le lien institutionnel entre les étudiants du Programme de formation des



officiers de la Force régulière (PFOR) dans des universités civiles et les établissements militaires. De plus, l'intégrité institutionnelle du Collège sera renforcée par un Conseil d'administration plus actif et mieux informé.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>MDN 10 :</b>            Modifier les politiques, à compter de 1997, de façon à exiger un diplôme universitaire pour l'obtention d'une commission d'officier, à la seule exception des officiers sortis du rang.</p>	<p>Des études et analyses contractuelles relatives à la Force régulière et la Force de réserve sont en cours. L'étude sur la Force régulière s'est terminée en sept 98. L'étude sur la Force de réserve est terminée. Une période d'essai de quatre ans est proposée. Les officiers de la Première Réserve seront encouragés à obtenir un diplôme et le remboursement des frais de scolarité sera établi suivant les coûts d'une année pour chaque année de service suivant la graduation. Les nouvelles recrues devront avoir un diplôme pour être promues. Le CFA devra décider si la recommandation 10 du rapport du MDN s'applique à la Première Réserve et si oui, à partir de quel grade le diplôme sera requis pour la promotion. Si on l'approuve, la période d'essai débutera à l'automne 99.</p>	<p>Terminée</p>
	<p>Le CFA a approuvé la création d'un nouveau programme d'intégration des officiers pour les nouveaux officiers ainsi qu'une augmentation des ressources allouées au perfectionnement des officiers de la Régulière. Par la suite, le projet se penchera sur</p>	<p>Date d'échéance prévue :            31/12/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	le cas des Réserves. Le but est de fournir des cours de perfectionnement à environ 1200 officiers par année. Les coûts prévus de cette activité sont de 19.8 millions sur une période de neuf ans. Le CGP (juin 99) a approuvé le financement qui s'inscrit dans le budget général du SMA(RH-Mil). Une retouche au SGEDP effectuée le 30 juil 99 permettra de retracer le remboursement des étudiants à temps partiel.	
	Ébauche des DOAD sur les cours de perfectionnement destinés à la Régulière terminée et soumise au DRPM. Modifier les critères de recrutement des officiers afin d'indiquer qu'un diplôme universitaire est exigé dans le corps des officiers.	Terminée
<p><b>MDN 12 :</b></p> <p>Entreprendre immédiatement un examen approfondi du programme de premier cycle du Collège militaire royal. Cela garantira que chaque diplômé aura reçu une formation offrant une base solide en sciences et en sciences humaines et mettant un accent spécial sur le développement des valeurs, de l'éthique et des qualités de chef dont les officiers ont besoin pour assumer leurs responsabilités et servir leur pays.</p>	<p>Cette activité entreprise par le conseil d'administration (CA) du CMR s'est conclue par le rapport du groupe d'études CA du CMR daté du 30 avr 98. Le président du CA du CMR a fait parvenir le rapport au MDN le 22 juin 98. Le rapport comprend 34 recommandations dont 20 ont été suivies. Le lgén Dallaire a breffé le MDN sur le contenu du rapport, le 28 août 98. Le Ministre étudie actuellement la voie à suivre.</p> <p><b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b></p>	<p>Date d'échéance prévue : 30/09/2000</p>

Recommandation	Activité	État
	Déterminer les critères/ressources nécessaires pour mener un examen indépendant du programme d'études du CMR.	Terminée
	Effectuer un examen indépendant du programme de premier cycle.	Terminée
<b>MDN 13 :</b> Accroître le nombre de professeurs militaires au Collège militaire royal. Les élèves-officiers auront ainsi de meilleurs contacts avec des officiers chevronnés tout au long de l'année scolaire, et l'importance de l'éducation permanente et des études supérieures sera mise en valeur.	Examiner d'autres options pour faire en sorte que les élèves officiers soient amenés à côtoyer plus souvent des militaires d'expérience.	Terminée
	Convertir 30 p. 100 des postes d'enseignants civils choisis au RMC/CMR en postes militaires.	Date d'échéance prévue : 01/06/2005
	Prendre des mesures pour améliorer les qualifications pédagogiques de certains officiers.	Date d'échéance prévue : 30/12/2004
<b>MDN 14 :</b> Intensifier les programmes actuels de coopération entre le Collège militaire royal et les établissements civils d'enseignement supérieur, de manière à permettre une plus grande interaction des élèves-officiers et de leurs homologues civils. On aura recours au télé-enseignement et aux techniques vidéo pour faciliter les échanges.	Élargir les programmes d'études permanentes à partir du CMR aux niveaux du premier et du deuxième cycle en renforçant les rapports avec des établissements d'enseignement locaux dans la plupart des garnisons. Cette activité est considérée comme étant complétée. Toutefois, cette activité sera toujours courante pour assurer que les programmes sont continuellement améliorées en renforçant les rapports avec les établissements d'enseignement locaux.	Terminée

---

**IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING  
PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

**REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES  
PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 15 :</b> Veiller à ce que le Conseil d'administration, qui témoignera d'un équilibre dans sa composition pour ce qui est de la représentation géographique et de celle des femmes et des hommes, fournisse une meilleure orientation au Collège militaire royal.	Actualiser le mandat du Conseil d'administration du CMR.	Terminée
	Mettre sur pied un nouveau Conseil d'administration (une fois que l'on aura procédé aux nominations nécessaires).	Terminée
<b>MDN 16 :</b> Rétablir, dans le cas des étudiants inscrits dans des universités civiles, en vertu du Programme de formation (Officiers de la Force régulière), l'affiliation obligatoire auprès d'établissements militaires se trouvant dans la région de leurs universités afin qu'ils bénéficient tout au long de l'année scolaire d'une instruction régulière et de contacts avec les militaires.	Analyser les besoins d'instruction afin de confirmer les exigences à cet égard.	Date d'échéance prévue : 30/07/2001
	Mettre en œuvre les modifications nécessaires.	Pas encore commencée
	Adapter le matériel d'enseignement utilisé pour les élèves-officiers du CMR à l'intention des étudiants des universités civiles. [Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]	Date d'échéance prévue : 30/07/2001

## Observations

Ce sujet, auquel le *Comité* s'intéresse particulièrement, est commenté dans la partie I de ce rapport. Le *Comité* reconstitué continuera de surveiller le traitement qu'accorde le Ministère à l'éducation des officiers.

## Perfectionnement professionnel des officiers

(MDN 11, 17-20)

### Décisions

Le Ministre a déclaré en mars 1997 que le Programme de perfectionnement professionnel des officiers serait amélioré pour tenir compte du fait que la grande majorité des futurs officiers détiendront à l'avenir un diplôme universitaire. Le Ministre a aussi décidé d'accroître le professionnalisme des officiers supérieurs par la révision et le développement du programme d'études du Collège de commandement et d'état-major des Forces canadiennes. L'accent sera mis sur le professionnalisme, l'éthique, la prise de décision, la nature des opérations militaires dans un contexte de maintien de la paix ou de guerre totale, le leadership et la gestion. Pour les niveaux intermédiaires (colonel et capitaine de la marine), un nouveau cours d'une durée de trois mois sera lancé, mettant l'accent sur la concertation, le leadership au niveau supérieur et l'éthique. En 1999, un programme d'une durée de six mois mettant l'accent sur le leadership pour les cadres de direction, la gestion des ressources et les opérations stratégiques sera offert.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 11 :</b> Entreprendre cette année un examen du Programme de perfectionnement professionnel des officiers et des méthodes d'enseignement afin d'en vérifier la pertinence, étant donné que pratiquement tous les officiers détiendront à l'avenir un diplôme universitaire.	En avril 99, 70% du PPPO actuel respectait la description des exigences militaires fondamentales — Officiers (DEMFO) et d'ici sept 00 on devrait atteindre 100%. Des crédits en vue du BMASc seront accordés dans le cadre du PPPO 6 et 7. Les discussions se poursuivent concernant les crédits et le PPPO 2. Les PPPO 3 et 5 seront fusionnés et deviendront : Les ressources humaines et la gestion financière. Un cours d'histoire audio CMR sera conçu pour répondre aux exigences du PPPO 7, une description du cours sous forme numérique est en préparation. <b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b>	Date d'échéance prévue : 31/12/1999

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 15 :</b> Veiller à ce que le Conseil d'administration, qui témoignera d'un équilibre dans sa composition pour ce qui est de la représentation géographique et de celle des femmes et des hommes, fournisse une meilleure orientation au Collège militaire royal.	Actualiser le mandat du Conseil d'administration du CMR.	Terminée
	Mettre sur pied un nouveau Conseil d'administration (une fois que l'on aura procédé aux nominations nécessaires).	Terminée
<b>MDN 16 :</b> Rétablir, dans le cas des étudiants inscrits dans des universités civiles, en vertu du Programme de formation (Officiers de la Force régulière), l'affiliation obligatoire auprès d'établissements militaires se trouvant dans la région de leurs universités afin qu'ils bénéficient tout au long de l'année scolaire d'une instruction régulière et de contacts avec les militaires.	Analyser les besoins d'instruction afin de confirmer les exigences à cet égard.	Date d'échéance prévue : 30/07/2001
	Mettre en œuvre les modifications nécessaires.	Pas encore commencée
	Adapter le matériel d'enseignement utilisé pour les élèves-officiers du CMR à l'intention des étudiants des universités civiles. (Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement)	Date d'échéance prévue : 30/07/2001

## Observations

Ce sujet, auquel le *Comité* s'intéresse particulièrement, est commenté dans la partie 1 de ce rapport. Le *Comité* reconstitué continuera de surveiller le traitement qu'accorde le Ministère à l'éducation des officiers.



## Perfectionnement professionnel des officiers

(MDN 11, 17-20)

### Décisions

Le Ministre a déclaré en mars 1997 que le Programme de perfectionnement professionnel des officiers serait amélioré pour tenir compte du fait que la grande majorité des futurs officiers deviendront à l'avenir un diplôme universitaire. Le Ministre a aussi décidé d'accroître le professionnalisme des officiers supérieurs par la révision et le développement du programme d'études du Collège de commandement et d'état-major des Forces canadiennes. L'accent sera mis sur le professionnalisme, l'éthique, la prise de décision, la nature des opérations militaires dans un contexte de maintien de la paix ou de guerre totale, le leadership et la gestion. Pour les niveaux intermédiaires (colonel et capitaine de la marine), un nouveau cours d'une durée de trois mois sera lancé, mettant l'accent sur la concertation, le leadership au niveau supérieur et l'éthique. En 1999, un programme d'une durée de six mois mettant l'accent sur le leadership pour les cadres de direction, la gestion des ressources et les opérations stratégiques sera offert.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 11 :</b> Entreprendre cette année un examen du Programme de perfectionnement professionnel des officiers et des méthodes d'enseignement afin d'en vérifier la pertinence, étant donné que pratiquement tous les officiers deviendront à l'avenir un diplôme universitaire.	En avril 99, 70% du PPPO actuel respectait la description des exigences militaires fondamentales — Officiers (DEMPO) et d'ici sept 00 on devrait atteindre 100%. Des crédits en vue du BMASc seront accordés dans le cadre du PPPO 6 et 7. Les diactuations se poursuivent concernant les crédits et le PPPO 2. Les PPPO 3 et 5 seront fusionnés et deviendront : Les ressources humaines et la gestion financière. Un cours d'histoire audio CMR sera conçu pour répondre aux exigences du PPPO 7, une description du cours sous forme numérique est en préparation. <i>[Remarque administrative : dispositions en anglais seulement]</i>	Date d'échéance prévue : 31/12/1999



Recommandation	Activité	État
	Examiner les méthodes pédagogiques afin de s'assurer qu'elles sont compatibles avec les pratiques éducatives moderne.	Date d'échéance prévue : 30/12/1999
	Étudier l'applicabilité des cours du PPPO au SPPMR.	Pas encore commencée
<b>MDN 17 :</b> Réviser et développer le programme d'études du Collège de commandement et d'état-major de la Force terrestre canadienne, afin de renforcer la connaissance des opérations au niveau tactique et d'améliorer la compréhension de la profession militaire, y compris le patrimoine et les principes de l'armée de terre, l'éthique et la prise de décisions. Le premier cours sera donné en été 1997.	Examiner/mettre à jour le programme d'études du CCEFTC de façon à donner suite aux questions soulignées dans la recommandation.	Terminée
	Introduire un nouveau programme d'instruction.	Terminée
<b>MDN 18 :</b> Revoir le programme d'études du Collège d'état-major et de commandement des Forces canadiennes afin de veiller à mettre un accent approprié sur les opérations dans un contexte de conflit entre le maintien de la paix traditionnel et la guerre totale, sur l'éthique au XXI <sup>e</sup> siècle, sur le leadership et sur la gestion. La qualité de l'enseignement universitaire sera aussi examinée.	Examiner les qualifications pédagogiques/les compétences du personnel d'instruction.	Terminée
	Introduire un programme d'études révisé.	Terminée
	Modifier le programme d'études du CEC.	Terminée
	Entreprendre l'examen du programme d'études du CECFC.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 19 :</b> Offrir à compter de 1998 un cours de trois mois visant à préparer les officiers du niveau de colonel/capitaine (M) à leurs responsabilités de chefs supérieurs où l'on insistera sur la « concertation », le leadership au niveau supérieur et l'éthique.	Concevoir un programme d'études comprenant un cours sur les opérations interarmées, le fonctionnement du quartier général national intégré et l'éthique.	Terminée
	Mis en œuvre. Le premier cours s'est terminé avec succès et s'est tenu de sept à déc 98.	Terminée
<b>MDN 20 :</b> Offrir à compter de 1999 un cours de six mois, davantage axé sur la stratégie, aux officiers destinés au grade de général ou détenant ce grade ou l'équivalent dans la Marine depuis peu de temps; ce cours portera principalement sur le leadership pour les cadres de direction, les opérations stratégiques et la gestion des ressources.	Un programme d'études a été conçu et sera enseigné pendant le premier cours qui débute en janvier 99. Des modifications au programme seront apportées au besoin.	Terminée
	Le premier cours s'est terminé avec succès et s'est tenu du 01 janv au 30 juin 99.	Terminée

## Observations

Cette question est aussi abordée dans la partie 1 de ce rapport. Le *Comité* reconstitué continuera de surveiller le traitement qu'accorde le Ministère au perfectionnement professionnel. Nous avons pris connaissance des progrès décrits dans le rapport d'état, mais nous réservons nos commentaires après la formulation du mandat du Conseiller spécial du CEMD en matière de leadership et de perfectionnement professionnel durant la prochaine année.



Recommandation	Activité	État
<b>MDN 19 :</b> Offrir à compter de 1998 un cours de trois mois visant à préparer les officiers du niveau de colonel/capitaine (M) à leurs responsabilités de chefs supérieurs où l'on insistera sur la « concertation », le leadership au niveau supérieur et l'éthique.	Concevoir un programme d'études comprenant un cours sur les opérations inséparables, le fonctionnement du quartier général national intégré et l'éthique.	Terminée
	Mis en œuvre. Le premier cours s'est terminé avec succès et s'est tenu de sept à déc 98.	Terminée
<b>MDN 20 :</b> Offrir à compter de 1999 un cours de six mois, davantage axé sur la stratégie, aux officiers destinés au grade de général ou détenant ce grade ou l'équivalent dans la Marine depuis peu de temps; ce cours portera principalement sur le leadership pour les cadres de direction, les opérations stratégiques et la gestion des ressources.	Un programme d'études a été conçu et sera enseigné pendant le premier cours qui débute en janvier 99. Des modifications au programme seront apportées au besoin.	Terminée
	Le premier cours s'est terminé avec succès et s'est tenu du 01 janv au 30 juin 99.	Terminée

## Observations

Cette question est aussi abordée dans la partie 1 de ce rapport. Le Comité reconstitué continuera de surveiller le traitement qu'accorde le Ministère au perfectionnement professionnel. Nous avons pris connaissance des progrès décrits dans le rapport d'état, mais nous réservons nos commentaires après la formulation du mandat du Conseiller spécial du CEMD en matière de leadership et de perfectionnement professionnel durant la prochaine année.

## Valeurs et éthiques

(MDN 9, 22, 31)

### Décisions

Le Ministre a annoncé en mars 1997 qu'un nouvel énoncé officiel des valeurs et des convictions serait au centre des programmes de recrutement et d'instruction aussi bien que des activités de perfectionnement professionnel et d'évaluation du rendement des membres des FC. Il a aussi indiqué que la formation préalable à l'exercice du commandement porterait sur des thèmes tels que le droit militaire, les droits de la personne, les affaires publiques, les responsabilités juridiques, la gestion des ressources, l'équité en matière d'emploi et l'éthique. Pour s'assurer que les nouvelles recrues comprennent mieux l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs auxquelles elles doivent souscrire en tant que Canadiens portant l'uniforme, la formation de base passera de huit à dix semaines.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 9 :</b> Produire, d'ici le 1 <sup>er</sup> juin, un énoncé officiel des valeurs et des convictions à intégrer dans tous les programmes de recrutement et d'instruction, les activités de perfectionnement professionnel et les exercices d'évaluation du rendement des membres des Forces canadiennes à tous les niveaux.	Rédiger un projet d'énoncé des valeurs et des convictions.	Terminée
	**	Date d'échéance prévue : 30/06/2001
<b>MDN 22 :</b> Faire passer la durée de l'instruction de huit à dix semaines, à partir de janvier 1998, de sorte que les nouvelles recrues comprennent mieux l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs auxquelles elles doivent souscrire et qu'elles doivent défendre en tant que Canadiens portant l'uniforme.	Récrire les plans d'instruction en comité.	Terminée
	Terminer la rédaction des plans de leçons (de sorte qu'ils comprennent des périodes additionnelles portant sur l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs).	Terminée

Recommandation	Activité	État
	Diriger le premier cours d'instruction élémentaire des recrues de 10 semaines. Le but visé par cette recommandation s'applique également au cours élémentaire d'officiers aussi le CEO 1 et CEO 2 sont passés de 12 à 14 semaines.	Terminée
<b>MDN 31 :</b> Officialiser la formation préalable à l'exercice du commandement dans tous les services afin de garantir que les connaissances des candidats éventuels sont à jour dans des domaines comme le droit militaire, les droits de la personne, les affaires publiques, les responsabilités juridiques, la gestion des ressources, l'équité en matière d'emploi et l'éthique.	Distribuer aux Cmdt désignés et publier sur Internet.	Pas encore commencée
	La phase de mise en preuve débutera en avril 99 et les trousseaux de documentation seront distribués aux Cmdt désignés.	Date d'échéance prévue : 31/01/2000
	La phase de définition est pratiquement terminée. Nous sommes à rédiger les trousseaux de documentation et les matières suivantes ont été ajoutées : leadership; coutumes et traditions; autorité, responsabilité et imputabilité; aspects légaux des opérations des FC; loi sur les conflits armés; règles d'enrôlement; environnement et développement durable; gestion du stress; résolution de conflits; questions civiles; et fonctions du quartier-général national intégré.	Date d'échéance prévue : 31/01/2000

## Observations

Le Comité souscrit aux conclusions du rapport d'état du Ministère et attend la fin de travaux qui seront effectués l'année prochaine sur les valeurs et la morale, et leur intégration dans les programmes de formation.

## Valeurs et éthiques

(MDN 9, 22, 31)

### Décisions

Le Ministre a annoncé en mars 1997 qu'un nouvel énoncé officiel des valeurs et des convictions serait au centre des programmes de recrutement et d'instruction aussi bien que des activités de perfectionnement professionnel et d'évaluation du rendement des membres des FC. Il a aussi indiqué que la formation préalable à l'exercice du commandement porterait sur des thèmes tels que le droit militaire, les droits de la personne, les affaires publiques, les responsabilités juridiques, la gestion des ressources, l'équité en matière d'emploi et l'éthique. Pour s'assurer que les nouvelles recrues comprennent mieux l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs auxquelles elles doivent souscrire en tant que Canadiens portant l'uniforme, la formation de base passera de huit à dix semaines.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 9 :</b> Produire, d'ici le 1 <sup>er</sup> juin, un énoncé officiel des valeurs et des convictions à intégrer dans tous les programmes de recrutement et d'instruction, les activités de perfectionnement professionnel et les exercices d'évaluation du rendement des membres des Forces canadiennes à tous les niveaux.	Rédiger un projet d'énoncé des valeurs et des convictions.	Terminée
	**	Date d'échéance prévue : 30/06/2001
<b>MDN 22 :</b> Faire passer la durée de l'instruction de huit à dix semaines, à partir de janvier 1998, de sorte que les nouvelles recrues comprennent mieux l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs auxquelles elles doivent souscrire et qu'elles doivent défendre en tant que Canadiens portant l'uniforme.	Récrire les plans d'instruction en comité.	Terminée
	Terminer la rédaction des plans de leçons (de sorte qu'ils comprennent des périodes additionnelles portant sur l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs).	Terminée

Recommandation	Activité	État
	Diriger le premier cours d'instruction élémentaire des recrues de 10 semaines. Le but visé par cette recommandation s'applique également au cours élémentaire d'officiers aussi le CEO 1 et CEO 2 sont passés de 12 à 14 semaines.	Terminée
<b>MDN 31 :</b> Officialiser la formation préalable à l'exercice du commandement dans tous les services afin de garantir que les connaissances des candidats éventuels sont à jour dans des domaines comme le droit militaire, les droits de la personne, les affaires publiques, les responsabilités juridiques, la gestion des ressources, l'équité en matière d'emploi et l'éthique.	Distribuer aux Cmdt désignés et publier sur Internet.	Pas encore commencée
	La phase de mise en preuve débutera en avril 99 et les trousseaux de documentation seront distribués aux Cmdt désignés.	Date d'échéance prévue : 31/01/2000
	La phase de définition est pratiquement terminée. Nous sommes à rédiger les trousseaux de documentation et les matières suivantes ont été ajoutées : leadership; coutumes et traditions; autorité, responsabilité et imputabilité; aspects légaux des opérations des FC; loi sur les conflits armés; règles d'enrôlement; environnement et développement durable; gestion du stress; résolution de conflits; questions civiles; et fonctions du quartier-général national intégré.	Date d'échéance prévue : 31/01/2000

## Observations

Le Comité souscrit aux conclusions du rapport d'état du Ministère et attend la fin de travaux qui seront effectués l'année prochaine sur les valeurs et la morale, et leur intégration dans les programmes de formation.



## CHAPITRE 5

### QUESTIONS DE JUSTICE MILITAIRE

#### Observations générales

Le *Comité de surveillance* a déjà énoncé l'intérêt particulier qu'il accordait aux questions de justice militaire dans ses *Rapports d'étape* de 1998 et de 1999. À la suite de nos remarques sur l'absence de solution à plusieurs questions au printemps dernier, nous sommes heureux de constater que la plupart des questions en suspens ont été résolues, alors que la surveillance diminue.

Premièrement, le *Comité* souligne avec satisfaction la promulgation de la *Loi sur la défense nationale* et des règlements connexes le 1<sup>er</sup> septembre 1999. C'est un signe certain de la mise en œuvre d'une grande partie des recommandations de changements formulées par la *Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie*, ainsi que dans le *Rapport du groupe consultatif spécial sur la justice militaire et sur les services d'enquête de la police militaire* et le *Rapport du Groupe d'examen des services de la police militaire*. Ces changements marquent le début d'une ère nouvelle pour le MDN et les FC, qui verra l'avènement d'un système de justice militaire plus solide et plus responsable.

Dans l'ensemble, les règlements adoptés en vertu de la nouvelle *Loi sur la défense nationale* sont conformes à l'intention des recommandations des divers groupes qui ont soumis des rapports au Ministre. La mise à exécution de ces règlements revêtira une grande importance, mais seul le temps nous permettra d'en juger.

Dans son plus récent *Rapport d'étape*, le *Comité* dressait la liste des nombreuses questions non résolues. Il nous semble juste de livrer nos observations finales sur ces dernières.

Le *Comité* a souligné l'importance de faire une analyse des professions et d'élaborer un plan de formation pour favoriser l'évolution professionnelle de la police militaire. Il s'agit d'un domaine très récent, et le *Comité* veut se garder de formuler des commentaires qui s'avèreraient prématurés. Le processus de formation ne peut donner des résultats si rapides — il faut attendre un temps raisonnable avant de mesurer et d'évaluer les résultats. Nous nous réjouissons donc des mesures prises par le GPFC, mais nous avons le sentiment qu'il serait inopportun de tirer des conclusions sur la mise en œuvre de la recommandation avant qu'on ait accumulé l'expérience suffisante et qu'on puisse observer les résultats.

Nous faisons état dans notre dernier rapport d'une autre question en suspens, la création d'une Commission des plaintes de la police militaire (CPPM), suivant les modifications législatives proposées qui visent la mise en place de mécanismes de supervision civile. Nous sommes extrêmement heureux de constater la nomination du président et que la Commission était prête à entendre des plaintes le 1<sup>er</sup> décembre 1999.

Les fondements législatifs de la CPPM s'apparentent à ceux de la Commission des plaintes du public contre la GRC. Le *Comité de surveillance* estime que cette tribune sera l'outil idéal pour régler les plaintes contre la police militaire ou les allégations d'ingérence de la chaîne de commandement dans les enquêtes. Cette mesure découle directement de la recommandation de créer un organe de surveillance externe indépendant; nous sommes d'avis que, de concert avec le *Code de déontologie de la police militaire*, qui est maintenant enchâssé dans la *Loi*, la Commission favorisera l'évolution professionnelle de la police militaire. La structure est déjà en place, et nous félicitons les FC et le MDN d'avoir atteint ce but d'une importance capitale. Le *Comité* ne peut que préconiser une utilisation adéquate des outils qui sont maintenant à leur disposition.

Les *Rapports d'étape* de 1998 et 1999 mettent en relief la nécessité de réformes visant à améliorer le processus des procès sommaires.

Le programme d'accréditation en vue des procès sommaires sera déterminant pour assurer que le commandant et l'officier désignés comprennent bien le processus et qu'ils sont en mesure d'accomplir les tâches confiées. Le *Comité* se réjouit de constater que les activités d'accréditation sont déjà en marche. Le *Comité* reconnaît que le processus est fastidieux — les programmes de formation obligatoire prennent beaucoup de temps. Il semble néanmoins que le processus d'accréditation sera terminé à la date prévue, soit le 1<sup>er</sup> avril 2000. Il sera peut-être possible après cette date d'évaluer le degré de réussite. Le *Comité* insiste pour que cette date cible soit respectée.

Demeurait aussi en suspens la réponse du JAG à la recommandation du juge en chef Dickson de stocker les statistiques sur les procès sommaires et de les rendre « publiques sur une base régulière au sein de l'ensemble des FC ». Le *Comité* a observé que, si certaines statistiques sont effectivement diffusées, leur utilisation est limitée si elles ne rendent pas compte de la nature de l'infraction et des détails liés, et plus particulièrement du prononcé de sentence. Sans ces renseignements de base sur les précédents établis, il sera impossible de garantir l'uniformisation des sentences.

Le Bureau du JAG a avisé le *Comité de surveillance* en septembre 1999 qu'il avait entrepris d'étudier cette question plus en profondeur et qu'il rendrait une décision dans les six mois. Parmi les questions à l'étude, le JAG mentionne les menaces pour la vie privée qui peuvent découler de la diffusion d'information sur le type d'infraction en cause et de l'identité du contrevenant. Le *Comité* ne voit aucune raison de diffuser d'information liée à l'identité d'une personne, et presse le Bureau du JAG d'agir diligemment en ce qui a trait à la diffusion de renseignements suffisants sur la nature des infractions et les sentences prononcées.

Enfin, le *Comité* juge à propos de commenter l'importance de l'indépendance, un thème sur lequel le juge en chef Dickson s'est prononcé. Le Bureau du JAG a informé le *Comité de surveillance* de la création d'un comité spécial qui verra à examiner les répercussions des REP sur la liberté d'action du Directeur des poursuites militaires (DPM) et du Directeur du service d'avocats de la Défense (DSAD). Ce comité étudiera entre autres l'incidence sur l'avancement professionnel si le DPM et le DSAD n'ont pas accès aux REP. Les résultats de cet examen joueront un rôle crucial dans le maintien de l'indépendance de ces postes clés.

---

**IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING  
PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

**REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES  
PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

## Rapport Belzile

### Rapport d'état du MDN

Données non disponibles en français sur le site Web du MDN.

## Rapport Dickson 1

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Dickson 1-1 :</b> Nous recommandons que soit maintenu pour les Forces canadiennes un système de justice militaire distinct, compatible avec la primauté du droit y compris la Charte canadienne des droits et libertés, et sous réserve des innovations et des changements recommandés dans le présent rapport.	Sera considérée comme un principe directeur dans le contexte des amendements à la LDN.	Terminée
<b>Dickson 1-2 :</b> Nous recommandons que le code de discipline militaire existant continue d'être administré principalement par la chaîne de commandement, en temps de conflit et en temps de paix, au Canada et à l'étranger, sous réserve des innovations et des changements recommandés dans le présent rapport.	Sera considérée comme un principe directeur dans le contexte des amendements à la LDN.	Terminée
<b>Dickson 1-3 :</b> Nous recommandons qu'il soit déclaré, à titre de principe fondamental du système de justice militaire du Canada, que chaque	Mettre l'accent sur le principe accepté du traitement égal et uni forme au moyen de l'intégration de la recommandation dans une	Terminée

## Rapport Belzile

### Rapport d'état du MDN

Données non disponibles en français sur le site Web du MDN.

## Rapport Dickson 1

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Dickson 1-1 :</b> Nous recommandons que soit maintenu pour les Forces canadiennes un système de justice militaire distinct, compatible avec la primauté du droit y compris la Charte canadienne des droits et libertés, et sous réserve des innovations et des changements recommandés dans le présent rapport.	Sera considérée comme un principe directeur dans le contexte des amendements à la LDN.	Terminée
<b>Dickson 1-2 :</b> Nous recommandons que le code de discipline militaire existant continue d'être administré principalement par la chaîne de commandement, en temps de conflit et en temps de paix, au Canada et à l'étranger, sous réserve des innovations et des changements recommandés dans le présent rapport.	Sera considérée comme un principe directeur dans le contexte des amendements à la LDN.	Terminée
<b>Dickson 1-3 :</b> Nous recommandons qu'il soit déclaré, à titre de principe fondamental du système de justice militaire du Canada, que chaque	Mettre l'accent sur le principe accepté du traitement égal et uni forme au moyen de l'intégration de la recommandation dans une	Terminée

Recommandation	Activité	État
personne assujettie au code de discipline militaire a droit à son application de façon égale et uniforme, sans égard à son grade.	politique ou un document juridique approprié.	
<b>Dickson 1-4 :</b> Nous recommandons que le code de discipline militaire soit promulgué à titre de loi fédérale distincte.	Élaborer la politique nécessaire.	Terminée
	Les inclure dans le projet de loi.	Terminée
<b>Dickson 1-5 :</b> Nous recommandons que les principales responsabilités du Juge-avocat général soient précisées dans la Loi sur la défense nationale et que, sans limiter le caractère général de ces responsabilités, les dispositions suivantes y soient incluses : a. le rôle du Juge-avocat général comme conseiller juridique du ministre de la Défense nationale, du Ministère et des Forces canadiennes; b. le rôle du Juge-avocat général comme surveillant et superviseur de l'administration du système de justice militaire à l'échelle des Forces canadiennes; c. le rôle du Juge-avocat général dans l'exercice de ses fonctions distinctes relatives à la défense, à la poursuite et aux aspects judiciaires; d. le devoir du Juge-avocat général de présenter un rapport annuel au ministre de la Défense nationale et au Chef d'état-major de la Défense sur l'efficacité du système de justice militaire dans les Forces canadiennes.	Élaborer les modifications devant être apportées à la Loi sur la défense nationale pour clarifier les responsabilités du Juge-avocat général.	Terminée
	JAG Les inclure dans le projet de loi.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>Dickson 1-6 :</b> Nous recommandons que le rapport annuel du Juge-avocat général au ministre de la Défense nationale et au Chef d'état-major de la Défense soit diffusé au grand public.</p>	Diffuser le rapport annuel du JAG au grand public.	Terminée
	Régler les questions ayant trait à la présentation, au contenu et à la méthode de diffusion du rapport.	Terminée
<p><b>Dickson 1-7 :</b> Nous recommandons que, chaque fois qu'un membre des Forces canadiennes a droit à une consultation juridique en vertu du code de discipline militaire, le Juge-avocat général lui fournisse ce service d'une façon qui soit indépendante des rôles du Juge-avocat général en matière judiciaire et de poursuite.</p>	Déterminer la façon la plus efficace de fournir des conseils juridiques de défense, en tenant compte des exigences du code de discipline militaire.	Terminée
<p><b>Dickson 1-8 :</b> Nous recommandons qu'un Directeur des poursuites indépendant soit nommé et qu'il se rapporte au Juge-avocat général.</p>	Élaborer une politique et une structure régissant la nomination d'un Directeur des poursuites militaires indépendant.	Terminée
<p><b>Dickson 1-9a :</b> Partie 1 — Que les ressources de la police militaire associées à la prestation de données du renseignement et de contre-espionnage soient placées sous le commandement du Directeur général — Renseignement (DG Rens).</p>	Effectuer le transfert au DG Rens.	Terminée
	Dresser un Plan directeur d'application pour regrouper sous le commandement du DG Rens les ressources de la police militaire utilisées à l'appui des services du renseignement et de contre-espionnage.	Terminée



Recommandation	Activité	État
	Élaborer un concept d'opérations pour faciliter l'affectation du personnel de contre-espionnage à de nouveaux endroits.	Terminée
Dickson 1-9b : Partie 2 — Que le commandement et le contrôle de la police militaire nécessaires au soutien opérationnel des commandants continuent de relever de leur commandement respectif et que toutes les autres ressources de la police militaire relèvent du commandement et du contrôle du Grand Prévôt des Forces canadiennes (GPFC).	Transférer les ressources au GPFC.	Terminée
Dickson 1-10a : Nous recommandons que l'on confirme et élargisse le rôle du Grand Prévôt des Forces canadiennes (GPFC) : que le GPFC ait la responsabilité première pour toutes les normes de sélection et de recrutement applicables à la police militaire.	Apporter des changements pour que le GPFC puisse influencer sur les secteurs des normes techniques et des normes de sélection et sur les politiques de la PM.	Terminée
	Mettre les documents à jour pour assigner officiellement les responsabilités mentionnées au GPFC.	Terminée
Dickson 1-10b : Nous recommandons que l'on confirme et élargisse le rôle du Grand Prévôt des Forces canadiennes (GPFC) : que le GPFC ait la responsabilité première pour toutes les normes de formation de la police militaire.	Examiner toute la formation de la PM. <b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b>	Date d'échéance prévue : 31/10/1999
	Mettre à jour la formation relative aux enquêtes.	Terminée



Recommandation	Activité	État
	<p>Mettre en œuvre un nouveau programme de formation. Un rapport final ne peut être fourni jusqu' à ce que l'Analyse d'occupation soit terminée.</p> <p><b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b></p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/10/1999</p>
	<p>Examiner la formation relative aux enquêtes.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Dickson 1-10c :</b></p> <p>Nous recommandons que l'on confirme et élargisse le rôle du Grand Prévôt des Forces canadiennes (GPFC) : que le DG Sécur et PM assume la responsabilité de la coopération avec la GRC et d'autres forces policières en ce qui a trait au développement du Service national d'enquête.</p>	<p>Renforcer les rapports avec la GRC et d'autres services de police.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Dickson 1-10d :</b></p> <p>Nous recommandons que l'on confirme et élargisse le rôle du Grand Prévôt des Forces canadiennes (GPFC) : que le DG Sécur et PM assume la responsabilité d'examiner toutes les fonctions de la police militaire dans les Forces canadiennes.</p>	<p>Mettre au point les derniers détails des plans visant l'examen de toutes les fonctions de la police militaire.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Dickson 1-10e :</b></p> <p>Nous recommandons que l'on confirme et élargisse le rôle du Grand Prévôt des Forces canadiennes (GPFC) : que le GPFC élève directement du Vice-chef d'état-major de la Défense.</p>	<p>Placer le GPFC sous la responsabilité du Vice-chef d'état-major de la Défense.</p>	<p>Terminée</p>
	<p>Satisfaire aux exigences administratives pour effectuer le changement.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<b>Dickson 1-11 :</b> Nous recommandons que les responsabilités assignées au Grand Prévôt des Forces canadiennes se traduisent par l'établissement du nouveau poste de Grand Prévôt des Forces canadiennes.	Modifier les attributions au besoin.	Terminée
	Produire un décret ministériel d'organisation pour reconnaître officiellement le GPFC comme conseiller de police principal au sein des FC et commandant du Service national d'enquête.	Terminée
<b>Dickson 1-12a :</b> Nous recommandons la mise en place d'un processus global de formation visant à améliorer les capacités d'enquête de la police militaire, y compris les dispositions suivantes : La formation du personnel de la police militaire devrait être réévaluée à tous les niveaux, dans l'intention d'améliorer les compétences en matière d'enquête;	Mettre en œuvre de nouveaux plans de formation. <b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b>	Date d'échéance prévue : 31/10/1999
	Déterminer les besoins relatifs à la formation et aux cours sur les enquêtes. Un rapport final ne peut être fourni jusqu'à ce que l'Analyse d'occupation soit terminée. <b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b>	Date d'échéance prévue : 31/10/1999
	Déterminer les normes et mettre les documents à jour.	Terminée
<b>Dickson 1-12b :</b> Nous recommandons la mise en place d'un processus global de formation visant à améliorer les capacités d'enquête de la police militaire, y compris les dispositions suivantes : L'emploi de la police militaire devrait permettre à ses membres d'acquérir et de maintenir des normes de compétences acceptables pour enquêter sur des affaires sérieuses;	Effectuer une étude pour déterminer les changements à apporter aux profils d'emploi afin de permettre aux membres de la police militaire d'acquérir et de maintenir des normes de compétences acceptables. Un rapport final ne peut être fourni jusqu'à ce que l'Analyse d'occupation soit terminée. <b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b>	Date d'échéance prévue : 31/10/1999

Recommandation	Activité	État
<p><b>Dickson 1-12c :</b>  Nous recommandons la mise en place d'un processus global de formation visant à améliorer les capacités d'enquête de la police militaire, y compris les dispositions suivantes : Les enquêteurs, qu'ils soient officiers ou militaires du rang, devraient recevoir une formation sur les enquêtes et la gestion qui soit appropriée à leur expérience et à leurs responsabilités;</p>	<p>Déterminer, documenter et mettre en œuvre un cycle de formation approprié. Un rapport final ne peut être fourni jusqu'à ce que l'Analyse d'occupation soit terminée. <b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b></p>	<p>Date d'échéance prévue :  31/10/1999</p>
<p><b>Dickson 1-12d :</b>  Nous recommandons la mise en place d'un processus global de formation visant à améliorer les capacités d'enquête de la police militaire, y compris les dispositions suivantes : Les enquêteurs de la police militaire devraient avoir l'occasion d'acquérir une expérience pratique et des compétences en matière d'enquête dans le cadre d'un programme d'échanges et/ou de détachements auprès d'autres forces policières.</p>	<p>Déterminer les possibilités d'échanges et/ou de détachements.</p>	<p>Terminée</p>
	<p>Conclure des protocoles d'entente provisoires avec d'autres forces policières.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Dickson 1-13 :</b>  Nous recommandons une fusion de l'Unité des enquêtes spéciales de la police militaire et du Service national d'enquête (SNE) en vue de fournir, à une échelle nationale et internationale, des services d'enquête spécialisés et professionnels aux Forces canadiennes.</p>	<p>Faire l'ébauche du Plan directeur d'application.</p>	<p>Terminée</p>
	<p>Obtenir une approbation de principe pour faciliter les mutations de personnel.</p>	<p>Terminée</p>
	<p>Rédiger un décret ministériel d'organisation.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
	Mettre sur pied le Service national d'enquête fusionné.	Terminée
<p>Dickson 1-14a :</p> <p>Nous recommandons que le Service national d'enquête de la police militaire soit réorganisé et employé comme suit : Le SNE se trouverait directement sous le commandement et le contrôle du Directeur général — Sécurité et police militaire.</p>	Mettre en œuvre cette recommandation en même temps que la recommandation n° 13 présentée ci-dessus.	Terminée
<p>Dickson 1-14b :</p> <p>Nous recommandons que le Service national d'enquête de la police militaire soit réorganisé et employé comme suit : Le SNE fonctionnerait de façon indépendante par rapport à la chaîne de commandement;</p>	Mettre en œuvre cette recommandation en même temps que la recommandation n° 13 présentée ci-dessus.	Terminée
<p>Dickson 1-14c :</p> <p>Nous recommandons que le Service national d'enquête de la police militaire soit réorganisé et employé comme suit : On aurait recours aux services d'enquête du SNE pour les infractions d'ordre militaire de nature grave ou délicate, ou pour les infractions qui nécessiteraient des enquêtes complexes ou spécialisées.</p>	<p>Faire approuver la politique.</p> <p>Rédiger une ébauche de politique d'enquête pour le Service national d'enquête afin de préciser sa portée, son mandat et la définition de ses tâches.</p>	<p>Terminée</p> <p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Dickson 1-14d :</b>          Nous recommandons que le Service national d'enquête de la police militaire soit réorganisé et employé comme suit : Les enquêteurs du SNE auraient le pouvoir de déposer des accusations suite à leurs enquêtes.</p>	<p>Préparer un projet de règlements.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Dickson 1-14e :</b>          Nous recommandons que le Service national d'enquête de la police militaire soit réorganisé et employé comme suit : Le SNE œuvrerait en collaboration avec les unités de police militaire des bases/escadres et avec d'autres unités d'appui pour ce qui est du soutien logistique et administratif.</p>	<p>Mettre en œuvre cette recommandation en même temps que la recommandation n° 13 présentée ci-dessus.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Dickson 1-14f :</b>          Nous recommandons que le Service national d'enquête de la police militaire soit réorganisé et employé comme suit : Le Vice-chef d'état-major de la Défense serait responsable de l'examen et de la supervision des opérations du SNE et recevrait à cette fin un rapport annuel du Directeur général — Sécurité et police militaire.</p>	<p>Mettre en œuvre cette recommandation en même temps que la recommandation n° 13 présentée ci-dessus.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<b>Dickson 1-15 :</b> Nous recommandons que tous les services liés aux attestations de sécurité requises par les Forces canadiennes soient fournis séparément des services d'enquêtes sur les infractions d'ordre militaire et, si nécessaire, qu'ils soient transférés à des organismes appropriés tels que le Service canadien du renseignement de sécurité.	Effectuer une étude sur le transfert à un autre organisme (p. ex. le SCRS) de la partie du processus d'attestation de sécurité qui a trait aux enquêtes.	Terminée
	Mettre en œuvre le nouveau processus.	Terminée
<b>Dickson 1-16 :</b> Nous recommandons que l'on maintienne la peine de détention pour une période maximale de trente jours comme punition que l'on peut imposer suite aux infractions à l'égard desquelles un militaire a choisi d'être jugé sommairement.	Publier un projet de règlements en vue de la réforme des procès sommaires.	Terminée
	Mettre en œuvre les recommandations 16, 17, 19, 21 et 22 comme faisant partie intégrante des nouveaux règlements concernant les procès sommaires.	Terminée
<b>Dickson 1-17 :</b> Nous recommandons que, chaque fois que l'on donne à un accusé le choix d'être jugé devant une cour martiale plutôt que par voie sommaire, l'accusé se voie accorder le droit de consulter un(e) avocat(e) afin de s'assurer que sa décision soit prise en toute connaissance de cause, et que ce choix soit consigné par écrit.	Mettre en œuvre les recommandations 16, 17, 19, 21 et 22 comme faisant partie intégrante des nouveaux règlements concernant les procès sommaires.	Terminée
	Publier un projet de règlements en vue de la réforme des procès sommaires.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>Dickson 1-18 :</b> Nous recommandons que, dès qu'un membre des Forces canadiennes est condamné à la détention suite à un procès sommaire, le grade et la solde de ce militaire soient réduits à ceux de soldat pendant la durée de la détention, mais que son grade et sa solde soient rétablis à leurs niveaux originaux à l'expiration de la sentence.</p>	Élaborer les modifications à apporter à la Loi sur la défense nationale.	Terminée
	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
<p><b>Dickson 1-19 :</b> Nous recommandons que, chaque fois que l'on impose la rétrogradation comme punition découlant d'un procès sommaire, cette réduction soit limitée au grade immédiatement inférieur à celui détenu par l'accusé à compter du début du procès.</p>	Mettre en œuvre les recommandations 16, 17, 19, 21 et 22 comme faisant partie intégrante des nouveaux règlements concernant les procès sommaires.	Terminée
	Publier un projet de règlements en vue de la réforme des procès sommaires.	Terminée
<p><b>Dickson 1-20 :</b> Nous recommandons que soit supprimée l'obligation de présenter des mandats de punition à l'égard de certaines peines qu'un commandant peut imposer suite à un procès sommaire.</p>	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications à apporter à la Loi sur la défense nationale.	Terminée
<p><b>Dickson 1-21 :</b> Nous recommandons que les pouvoirs de punition de l'officier délégué soient élargis de façon à inclure une amende allant jusqu'à vingt-cinq pour cent de la solde mensuelle de l'accusé.</p>	Mettre en œuvre les recommandations 16, 17, 19, 21 et 22 comme faisant partie intégrante des nouveaux règlements concernant les procès sommaires.	Terminée

Recommandation	Activité	État
	Publier un projet de règlements en vue de la réforme des procès sommaires.	Terminée
Dickson 1-22 : Nous recommandons que la punition de la consigne au navire ou au quartier soit réservée aux caporaux-chefs et aux titulaires des grades inférieurs.	Publier un projet de règlements en vue de la réforme des procès sommaires.	Terminée
	Mettre en œuvre les recommandations 16, 17, 19, 21 et 22 comme faisant partie intégrante des nouveaux règlements concernant les procès sommaires.	Terminée
Dickson 1-23 : Nous recommandons que l'on augmente la formation et l'entraînement offerts à tous les commandants et officiers délégués, afin de garantir que ceux-ci connaissent leurs rôles dans le système de justice militaire et qu'ils soient compétents pour les exercer. Sauf en cas d'exception, ces officiers ne devraient pas être autorisés à présider des procès sommaires à moins d'avoir reçu la qualification nécessaire du juge-avocat général.	Élaborer des propositions concernant un cadre de formation global (y compris un processus de qualification).	Terminée
	Entreprendre la première étape de la formation et l'entraînement des commandants et officiers délégués en ce qui a trait aux nouvelles procédures de procès sommaire.	Date d'échéance prévue : 05/12/1999
Dickson 1-24 : Nous recommandons qu'une formation juridique suffisante et que des instruments de travail simples soient offerts à tous les officiers et militaires du rang qui pourraient être appelés à exercer le rôle d'officier désigné, afin qu'ils soient en mesure d'assister adéquatement l'accusé.	Publier de la documentation contenant les nouveaux règlements s'appliquant aux procès sommaires.	Terminée
	Regrouper et simplifier les règlements et ordonnances applicables.	Terminée



Recommandation	Activité	État
<p>Dickson 1-25 :</p> <p>Nous recommandons qu'il soit interdit à un officier de présider au procès sommaire d'une personne accusée d'une infraction d'ordre militaire si cet officier a participé à l'enquête ou au dépôt de l'accusation.</p>	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications devant être apportées à la Loi sur la défense nationale.	Terminée
<p>Dickson 1-26 :</p> <p>Nous recommandons que les procès sommaires fassent l'objet de comptes rendus uniformes de l'instance et que ceux-ci soient diffusés à intervalles réguliers au sein des Forces canadiennes.</p>	Publier un document contenant les nouveaux règlements concernant les procès sommaires à l'automne de 1997.	Terminée
	Élaborer un nouveau type de « compte rendu de procédures disciplinaires ».	Terminée
<p>Dickson 1-27 :</p> <p>Nous recommandons que le bureau du Juge militaire en chef soit constitué à titre d'unité indépendante des Forces canadiennes et que le rôle et les responsabilités du Juge militaire en chef soient spécifiés dans la Loi sur la défense nationale.</p>	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications à apporter à la Loi sur la défense nationale.	Terminée
	Clarifier les rôles et les responsabilités.	Terminée
	Constituer une unité distincte pour le Juge militaire en chef et modifier les règlements au besoin.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<b>Dickson 1-28 :</b> Nous recommandons que la fonction du prononcé de la sentence soit exercée par le juge qui préside la cour martiale.	Élaborer les modifications à apporter à la Loi sur la défense nationale pour élargir le rôle du Juge militaire en chef en y incluant la fonction du prononcé de la sentence.	Terminée
	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
<b>Dickson 1-29 :</b> Nous recommandons que les militaires du rang du grade d'adjudant et de grades plus élevés puissent être membres de cours martiales disciplinaires et générales, à condition qu'ils détiennent un grade au moins égal à celui de l'accusé.	Élaborer les modifications à apporter à la Loi sur la défense nationale.	Terminée
	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
<b>Dickson 1-30 :</b> Nous recommandons de modifier la Loi sur la défense nationale en supprimant la peine de mort de l'échelle des peines.	Élaborer les modifications à apporter à la Loi sur la défense nationale.	Terminée
	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
<b>Dickson 1-31 :</b> Nous recommandons la modification de la Loi sur la défense nationale afin d'éliminer la prescription de trois ans concernant les infractions d'ordre militaire et de permettre aux accusés faisant l'objet d'un procès en cour martiale de se prévaloir de toute prescription applicable à une infraction civile intégrée dans le code de discipline militaire.	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications à apporter à la Loi sur la défense nationale.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p>Dickson 1-32 :</p> <p>Nous recommandons la modification de la Loi sur la défense nationale pour qu'elle prévoi une prescription d'un an dans le cas de toute infraction faisant l'objet d'un procès sommaire.</p>	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications à apporter à la Loi sur la défense nationale.	Terminée
<p>Dickson 1-33 :</p> <p>Nous recommandons que, dans tous les cas où il aura choisi d'être jugé par procès sommaire, l'accusé ait, s'il est trouvé coupable, le droit de demander au prochain niveau de commandement de revoir la justesse de la condamnation et/ou de la sentence.</p>	Mettre en œuvre le nouveau processus.	Terminée
	Élaborer une structure de révision et une approche de réglementation.	Terminée
<p>Dickson 1-34 :</p> <p>Nous recommandons l'abrogation de l'article de la Loi sur la défense nationale, qui prévoit un réexamen du procès d'une cour martiale par le Juge-avocat général à l'expiration du délai d'appel et même lorsqu'aucun appel n'a été interjeté.</p>	Les intégrer dans le projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications à apporter à la Loi sur la défense nationale.	Terminée
<p>Dickson 1-35 :</p> <p>Nous recommandons qu'un bureau indépendant d'examen des plaintes et de supervision du système, par exemple un ombudsman militaire, relevant directement du ministre de la Défense nationale, soit créé dans les Forces canadiennes.</p>	Déterminer les attributions et le mode de fonctionnement de la Commission d'examen sur le système de justice militaire et les services d'enquête de la police militaire.	Terminée

## Rapport Dickson 2

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p>Dickson 2-1 :</p> <p>Nous recommandons que les pouvoirs conférés au ministre de la Défense nationale en vertu des par. 159(2) et 159(3) de la Loi sur la défense nationale à l'égard de la détention avant le procès soient abolis et attribués plutôt à des juges militaires.</p>	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
<p>Dickson 2-2 :</p> <p>Nous recommandons que soit aboli le pouvoir que le par. 163(3) de la Loi sur la défense nationale confère au ministre de la DN de désigner à titre d'autorité compétente un officier détenant au moins le grade de colonel.</p>	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
<p>Dickson 2-3 :</p> <p>Nous recommandons que le pouvoir conféré au ministre de la DN, en vertu du par. 164(1) de la Loi sur la défense nationale, de nommer ou désigner des commandants supérieurs soit aboli, et qu'il soit plutôt attribué au chef d'état-major de la Défense.</p>	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée

Recommandation	Activité	État
<b>Dickson 2-4 :</b> Nous recommandons que le pouvoir conféré au ministre de la DN, en vertu de l'art. 165 de la Loi sur la défense nationale, de convoquer des cours martiales générales et disciplinaires soit aboli, et qu'il soit attribué au Juge militaire en chef, qui l'exercera sur demande du directeur des poursuites indépendant.	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
<b>Dickson 2-5 :</b> Nous recommandons que le ministre de la DN conserve le pouvoir de nommer des juges militaires pour une période déterminée.	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
<b>Dickson 2-6 :</b> Nous recommandons que le directeur des poursuites indépendant soit autorisé à déterminer si les civils assujettis au Code de discipline militaire devraient ou non être jugés par une cour martiale générale spéciale et que les pouvoirs du ministre de la DN à cet égard soient abolis.	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
<b>Dickson 2-7 :</b> Nous recommandons que soit aboli le pouvoir conféré au ministre de la DN, en vertu de l'art. 101.09 des ORFC, d'ordonner la tenue d'un procès conjoint, ou de désigner un officier pour qu'il rende une telle ordonnance. Ce pouvoir devrait être attribué au directeur	Élaborer les modifications nécessaires aux ORFC.	Terminée
	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée

Recommandation	Activité	État
des poursuites indépendant. La Loi sur la défense nationale devrait prévoir le droit pour un accusé de demander à un juge militaire, ou à un juge désigné par le Juge militaire en chef, d'être jugé séparément.		
Dickson 2-8 : Nous recommandons que l'al. 202.26e) de la Loi sur la défense nationale soit abrogé et que le pouvoir d'interjeter appel d'une conclusion selon laquelle une personne n'est pas un « accusé dangereux atteint de troubles mentaux » soit transféré au directeur des poursuites indépendant.	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
Dickson 2-9 : Nous recommandons que soit abrogé l'al. 140g) de la Loi sur la défense nationale relatif à l'infliction de peines de travaux forcés.	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
Dickson 2-10 : Nous recommandons que soit abolie l'obligation, prévue au par. 206(2) de la Loi sur la défense nationale, selon laquelle le ministre doit approuver l'exécution d'une peine de destitution — ignominieuse ou non.	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p>Dickson 2-11 :</p> <p>Nous recommandons que les pouvoirs de clémence attribués au ministre de la DN par la Loi sur la défense nationale soient transférés au gouverneur en conseil et qu'ils soient conçus de façon à correspondre le plus possible aux pouvoirs semblables prévus par le Code criminel du Canada.</p>	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
<p>Dickson 2-12 :</p> <p>Nous recommandons que la décision de tenir ou non un nouveau procès revienne au directeur des poursuites indépendant et que le pouvoir du ministre de la DN à cet égard soit aboli.</p>	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
<p>Dickson 2-13 :</p> <p>Nous recommandons que le pouvoir du ministre de la DN d'exercer le pouvoir de suspension prévu à l'art. 215 de la Loi sur la défense nationale soit aboli et que ce pouvoir soit expressément attribué à tous les tribunaux militaires.</p>	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
<p>Dickson 2-14 :</p> <p>Nous recommandons que le pouvoir du ministre de la DN, prévu à l'art. 230.1 et au par. 245(2) de la Loi sur la défense nationale, d'exercer un droit d'appel de la décision d'un tribunal d'appel soit aboli et exercé plutôt par le directeur des poursuites indépendant.</p>	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p>Dickson 2-15 :</p> <p>Nous recommandons que le pouvoir du ministre de la DN de trancher les demandes de réparation découlant des conclusions tirées dans le cadre d'un procès sommaire, établi par l'art. 29 de la Loi sur la défense nationale, soit aboli.</p>	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée
<p>Dickson 2-16 :</p> <p>Nous recommandons la mise en place sans tarder des structures nécessaires pour que le ministre de la DN puisse bénéficier, à l'intérieur du ministère de la Défense nationale, des conseils juridiques indépendants du Procureur général du Canada.</p>	Élaborer des arrangements qui permettront d'accroître les services juridiques offerts par le ministère de la Justice au ministère de la Défense nationale et aux Forces canadiennes.	Terminée
<p>Dickson 2-17a :</p> <p>Nous recommandons qu'il soit procédé à une révision indépendante de la mise en œuvre des modifications recommandées dans le présent rapport et dans notre rapport du mois de mars 1997 avant la fin de l'année 1999.</p>	<p>Fournir les renseignements et l'aide nécessaires au Comité de surveillance.</p> <p><b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b></p>	<p>Date d'échéance prévue : —/12/1999</p>
<p>Dickson 2 -17b :</p> <p>Nous recommandons qu'une révision indépendante de la législation régissant le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes soit effectuée tous les cinq ans après l'entrée en vigueur des modifications législatives nécessaires à la mise en œuvre des recommandations contenues dans le présent rapport et dans notre rapport du mois de mars 1997.</p>	Élaborer les modifications nécessaires à la Loi sur la défense nationale (LDN).	Terminée
	Les intégrer à un projet de loi.	Terminée



## Rapport du MDN

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 4 :</b> Mettre en œuvre sans délai toutes les recommandations du Groupe consultatif spécial n'exigeant que la mise à jour des règlements et d'autres documents administratifs.	Détails particuliers fournis à l'Annexe B.	Terminée
	Élaboration des plans d'action.	Terminée
<b>MDN 5 :</b> Déposer à la prochaine session parlementaire des modifications à la Loi sur la défense nationale pour permettre la mise en œuvre de toutes les autres recommandations du Groupe consultatif spécial.	Élaborer les modifications à apporter à la LDN en vue de les soumettre à l'examen du Cabinet.	Terminée
<b>MDN 6 :</b> Demander une modification de la Loi sur la défense nationale pour créer une commission d'examen indépendante à qui incombera la décision finale lors du processus de règlement des griefs et pour rationaliser la procédure.	Rédiger des ébauches de modifications de la Loi sur la défense nationale.	Terminée
	Déterminer les besoins.	Terminée
	Appliquer les modifications quand le projet de Loi C-25 est proclamé.	Terminée
<b>MDN 7 :</b> Veuillez à ce que toutes les améliorations qui peuvent être apportées à la procédure de règlement des griefs sans modifier la Loi sur la défense nationale soient apportées immédiatement.	Le rapport du groupe de travail a conclu que les mesures d'amélioration nécessitaient des modifications à la LDN. Par conséquent, avec l'approbation du CFA le 22 avr 98, les recommandations du groupe de travail furent incorporées au projet de loi C-25 lequel a reçu la sanction royale le 10 déc.	Terminée

Recommandation	Activité	État
	Appliquer les modifications aux ordonnances/instructions pertinentes.	Date d'échéance prévue : 10/12/1998

## Rapport sur la Somalie

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.1 :</b> Que la loi sur la défense nationale soit modifiée de manière à permettre la restructuration du régime de justice militaire et l'établissement de trois catégories d'inconduite :</p> <p>1. Infraction mineure à la discipline : toute faute dont on considère qu'elle n'est pas suffisamment importante pour justifier la détention ou l'emprisonnement devrait être classée dans la catégorie des infractions mineures à la discipline. On peut, en guise d'exemples, mentionner le fait de ne pas saluer un autre membre des Forces canadiennes ou de se quereller avec lui. La catégorie des infractions mineures à la discipline ne comprendrait pas les infractions militaires actuellement énumérées à l'article 108.31(2) des Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC);</p>	<p>Nous avons l'intention de limiter la juridiction des procès sommaires aux délits mineurs, y compris un petit nombre de délits criminels, jugés nécessaires au maintien de la discipline au sein de l'unité. Nous proposons également de réduire les pouvoirs de punition des procès sommaires pour correspondre au rôle joué par ceux-ci, qui servent à régler des problèmes de discipline mineur. Par exemple, on pourrait réduire la période de détention de 90 à 30 jours. Si elle était adoptée, cette mesure, bien qu'ayant une orientation quelque peu différente de la recommandation de la Commission, entraînerait le classement des infractions dans les catégories « infractions mineures » et « infractions importantes » selon leur nature et selon la gravité du type d'inconduite. On se rapproche</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p>2. Infraction importante à la discipline : toute faute jugée suffisamment grave pour justifier la détention, le renvoi ou l'emprisonnement devrait être considérée comme une infraction importante à la discipline que seule une cour martiale pourrait juger. Appartiendraient à cette catégorie des infractions similaires à celles qui sont énumérées à l'article 108.31(2) des ORFC. Mentionnons, par exemple, une sentinelle qui se trouverait en état d'ébriété en temps de guerre, l'insubordination et la lâcheté devant l'ennemi. Les infractions graves à la discipline ne comprendraient pas les délits relevant du Code criminel ou d'autres lois fédérales; 3. Inconduite criminelle : toute inconduite constituant un délit et devant faire l'objet d'une accusation en vertu du Code criminel ou de toute autre loi fédérale, ou d'un régime de droit étranger, et qui ne pourrait être jugée que par une cour martiale ou un tribunal civil.</p>	<p>ainsi des catégories proposées dans la RCE 40.01, avec les différences suivantes : une forme de détention modifiée entraînant moins de conséquences à long terme serait inscrite au nombre des punitions qui pourraient être infligées lors d'un procès sommaire; un petit nombre de délits criminels (8) pourraient encore être jugés par procès sommaire pour assurer le maintien de la discipline au sein de l'unité.</p>	
<p><b>Somalie 40.2 :</b> Afin de prévenir l'abus du pouvoir discrétionnaire du commandant de déterminer la catégorie à laquelle l'infraction correspond, qu'on mette en place des mesures de sauvegarde, prévues dans la Loi sur la défense</p>	<p>Nous reconnaissons que : le pouvoir discrétionnaire que détiennent les commandants en ce qui a trait aux enquêtes et au dépôt d'accusations est trop important, risque d'entraîner des abus et pourrait</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p>nationale et les règlements, ce qui comprend la possibilité d'enquêtes militaires indépendantes sur l'infraction, la nomination d'un procureur militaire indépendant investi du pouvoir de porter une accusation d'inconduite criminelle découlant de l'incident en cause, et une surveillance par un inspecteur général indépendant.</p>	<p>donner lieu à des conflits d'intérêts; il faut trouver de meilleurs moyens d'assurer que ce pouvoir soit exercé de façon plus judicieuse. En outre, il s'avère nécessaire de nommer un procureur militaire indépendant et de retirer aux commandants le pouvoir de rejeter des accusations, de manière à ce que les accusations puissent être portées si elles sont jugées pertinentes suite à une enquête et une étude approfondies menées par des policiers et des avocats compétents. Le pouvoir discrétionnaire des commandants a également été examiné par le Groupe consultatif spécial (GCS). Ce dernier a jugé important que les autorités de l'unité continuent de jouer un rôle lors de l'enquête et au moment de porter une accusation. Cependant, le GCS a recommandé que le pouvoir accordé aux commandants pour ce qui est de porter des accusations soit contrebalancé par l'assurance que les enquêtes sur toutes les questions graves et délicates soient confiées à un Service national d'enquête (SNE) qui serait la principale autorité en matière d'accusation. Le GCS a également recommandé l'établissement du bureau d'un procureur militaire indépendant de la chaîne de commandement. Ces dernières recommandations sont en voie de</p>	

Recommandation	Activité	État
	<p>réalisation. Des mesures ont été prises en vue : d'établir la politique et la structure visant à la création d'un Directeur des poursuites militaires; de faire l'ébauche de la politique relative aux enquêtes du Service national d'enquête, dans laquelle seront énoncées la portée et le mandat du service, ainsi que les responsabilités de celui-ci; d'exiger que les décisions d'enquêter et de porter des accusations dans tous les cas d'infractions, sauf les infractions mineures, ne soient prises que sur les conseils d'un avocat. Nota : Pour ce qui est de la partie de la recommandation de la Commission portant sur l'inspecteur général indépendant, voir la recommandation 40.36 ci-dessous.</p>	
<p><b>Somalie 40.4 :</b> Que les Ordonnances et règlements royaux soient modifiés afin de limiter le pouvoir discrétionnaire d'un commandant quant à la manière de mener des enquêtes sommaires, afin de garantir que ces enquêtes soient effectuées conformément aux directives figurant dans l'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 21-9, qui donne des instructions générales relatives aux commissions d'enquête et aux enquêtes sommaires.</p>	<p>Nous tenons compte de cette recommandation dans le cadre des travaux actuellement en cours pour remanier l'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 21-9. Les modifications apportées à cette ordonnance administrative contiendront des directives à l'intention des officiers qui ordonnent la tenue d'une enquête, leur permettant de déterminer le type d'enquête à adopter selon la situation et faisant en sorte que toutes les enquêtes soient menées conformément aux procédures énoncées dans l'ordonnance administrative.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1998</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.5 :</b></p> <p>Que les lignes directrices énoncées dans l'Ordonnance administrative des Forces canadiennes 21-9 soient modifiées de manière à disposer :</p> <p>1. que les enquêtes sommaires soient limitées à l'examen d'infractions mineures à la discipline ou de questions administratives; 2. que les personnes effectuant des enquêtes sommaires doivent avoir reçu une certaine formation touchant les enquêtes, les règles de la preuve et la détection d'une éventuelle activité criminelle; 3. qu'il incombe expressément aux personnes effectuant des enquêtes sommaires de soumettre directement à la police militaire les questions concernant une éventuelle activité criminelle; 4. que les personnes menant des enquêtes sommaires doivent être exemptes de tout conflit d'intérêts.</p>	<p>Les règlements seront modifiés de manière à indiquer clairement que, si le but premier d'une enquête sommaire consiste à découvrir la preuve qu'une infraction militaire a été commise, alors l'affaire doit être confiée à la police militaire et ne doit pas faire l'objet d'une enquête sommaire. En outre, l'instruction indiquera que si, dans le cadre d'une enquête sommaire, la preuve est faite qu'une infraction militaire a été commise, on doit obtenir les conseils d'un avocat avant de continuer et, si cela est jugé pertinent, l'affaire doit être remise entre les mains de l'autorité convocatrice, qui devra s'occuper de la confier à la police militaire. Une formation spéciale sera donnée aux commandants, qui seront alors habilités à mener des procès sommaires. Ils recevront des instructions sur les règlements régissant le recours aux enquêtes sommaires et sur leurs responsabilités lorsqu'il s'agit, le cas échéant, de confier des enquêtes à la police militaire.</p> <p><b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b></p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.6 :</b> Que la police militaire soit indépendante de la chaîne de commandement lorsqu'elle fait enquête sur d'importantes infractions à la discipline et sur des cas d'inconduite criminelle.</p>	<p>Le nouveau Service national d'enquête des Forces canadiennes (SNE FC) — responsable d'enquêter sur demande sur les infractions militaires ou criminelles graves et délicates et d'entreprendre des enquêtes ou prendre le contrôle d'autres enquêtes, si nécessaire, a entrepris ses activités le 1<sup>er</sup> septembre 1997. L'unité est indépendante de la chaîne de commandement et relève directement du Grand Prévôt des FC. De nouvelles instructions permanentes d'opération relatives aux enquêtes sont entrées en vigueur. Une commission d'examen des plaintes concernant la police militaire est en voie d'être créée pour recevoir les plaintes relatives à la conduite des policiers militaires, ainsi que les allégations d'ingérence de la part de la chaîne de commandement et enquêter sur celles-ci.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.7 :</b> Qu'on donne à la police militaire une formation plus approfondie en ce qui concerne les techniques d'enquête policière.</p>	<p>Le Grand Prévôt des FC examine actuellement toutes les exigences professionnelles des policiers militaires (PM) et toutes les normes d'instruction afin de mieux structurer la formation des PM en général et des enquêteurs en particulier. De plus, un programme d'échange et de détachement a été mis sur pied pour permettre aux policiers militaires d'acquérir une expérience</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/10/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>pratique en matière d'enquête dans d'autres forces policières. Un rapport final ne peut être fourni jusqu' à ce que l'Analyse d'occupation soit terminée.</p> <p><b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b></p>	
<p><b>Somalie 40.8 :</b></p> <p>Que tous les membres de la police militaire, indépendamment de leur mission particulière, soient autorisés à prendre l'initiative d'enquêter sur les cas soupçonnés d'inconduite, à moins qu'une autre enquête de la police militaire ne soit en cours.</p>	<p>Les policiers militaires sont autorisés à mener des enquêtes sur des cas d'inconduite mineure. Les enquêtes portant sur des cas d'inconduite criminelle grave ou d'infraction importante à la discipline seront menées par le Service national d'enquête des FC.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 40.9 :</b></p> <p>Que le contrôle de la conduite des enquêtes de la police militaire sur des infractions importantes à la discipline et sur des cas d'inconduite criminelle soit soustrait à l'éventuelle influence du commandant ou de ses supérieurs. Les membres de la police militaire affectés à des unités ou à des éléments des Forces canadiennes devraient soumettre les infractions importantes à la discipline et les cas d'inconduite criminelle au directeur de la police militaire par les voies de communication réservées à la police militaire.</p>	<p>Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 1997, toutes les infractions présumées de nature grave ou délicate sont soumises au Service national d'enquête des FC aux fins d'enquête, quel que soit l'endroit où l'infraction a eu lieu. Comme le Service national d'enquête des FC relève du commandement et du contrôle du Grand Prévoit des FC, les commandants ne pourront pas influencer la tenue des enquêtes, ni s'en mêler. Les enquêtes se dérouleront en dehors de la chaîne de commandement opérationnelle. La nouvelle directive de la police militaire est très précise en ce qui a trait aux personnes autorisées à enquêter sur certaines infractions présumées. Cependant, si un</p>	Terminée



Recommandation	Activité	État
	<p>membre de la police militaire croit qu'un commandant ou une autre personne est intervenu dans le déroulement d'une enquête, il ou elle pourra faire une plainte à la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire, dont on propose la création.</p>	
<p><b>Somalie 40.10 :</b> Que le directeur de la police militaire surveille toutes les enquêtes menées par celle-ci sur les infractions importantes à la discipline et sur les cas d'inconduite criminelle et fasse rapport à ce sujet au Solliciteur général du Canada.</p>	<p>Le Grand Prévôt des FC n'a pas besoin de faire rapport au Solliciteur général du Canada. Le Grand Prévôt des FC, qui est le PM supérieur, surveillera toutes les enquêtes menées par la PM sur des cas d'infraction graves ou délicats et en fera rapport directement au Vice-chef d'état-major de la Défense. Le Grand Prévôt des FC sera responsable de surveiller toutes les enquêtes sur des cas graves ou délicats menées par les PM. Le Grand Prévôt des FC produira également un rapport annuel sur la situation de la police militaire et des enquêtes menées au sein des Forces. Ce rapport sera rendu public. Le premier rapport annuel devra être présenté en février 1998 et portera sur l'année 1997. Le fait de produire un rapport annuel donnera encore plus d'indépendance à la PM et de transparence au système d'enquête.</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p>9821 1011</p>	<p>Les changements susmentionnés devraient permettre de contrecarrer l'influence des commandants et d'éliminer les conflits d'intérêts.</p>	
<p><b>Somalie 40.11 :</b> Que le directeur de la police militaire soit responsable et comptable devant le chef d'état-major de la Défense de toutes les activités de la police militaire, à l'exception des enquêtes sur des infractions importantes à la discipline ou sur des cas d'inconduite criminelle.</p>	<p>Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 1997, le Grand Prévôt des FC ne fait plus partie de la chaîne de commandement opérationnelle, mais il est responsable et comptable devant le Vice-chef d'état-major de la Défense pour ce qui est des normes de police militaire au sein du Ministère et des Forces canadiennes. Le VCEMD a le pouvoir d'établir le cadre stratégique général des activités policières, mais doit garder ses distances par rapport au Grand Prévôt des FC en ce qui a trait aux enquêtes en cours. La responsabilité accrue accordée au Grand Prévôt des FC, la création du Service national d'enquête des FC, le rapport annuel, le nouveau rapport hiérarchique avec le Vice-chef d'état-major de la Défense et la proposition de mettre sur pied une Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire viennent contrecarrer l'influence des commandants et éliminer les conflits d'intérêts. Par conséquent, le directeur de la police militaire n'a pas besoin de relever d'un palier supérieur.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.12 :</b> Que les commandants aient le pouvoir de demander à la police militaire de faire enquête sur toute affaire d'inconduite, sans toutefois avoir le pouvoir de contrôler la méthode d'enquête ou de limiter les ressources dont dispose la police militaire pour effectuer son enquête.</p>	<p>Les pouvoirs conférés aux commandants sont clairement définis depuis la mise sur pied du Service national d'enquête le 1<sup>er</sup> septembre 1997. Le Service national d'enquête des FC est une unité d'enquête indépendante dotée de ses propres ressources. Seul le Grand Prévôt des FC aura un rôle à jouer dans l'attribution des ressources, éliminant ainsi la participation de la chaîne de commandement dans l'attribution des ressources d'enquête. Le personnel, l'équipement et l'infrastructure nécessaires à la mise en marche du Service national d'enquête des FC sont prêts et la rédaction des politiques relatives aux enquêtes, ainsi que des instructions permanentes d'opération est terminée. De plus, nous proposons que les membres du Service national d'enquête des FC ou d'autres PM qui croient que la chaîne de commandement est intervenue dans le déroulement d'une enquête, puissent porter plainte auprès de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire, qui se chargera d'enquêter sur la question et de présenter un rapport.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.13 :</b> Que le directeur de la police militaire et que tous les policiers militaires relevant de lui soient régis par un système de classement hiérarchique différent de celui des Forces canadiennes, de sorte que les policiers militaires ne soient ni perçus ni traités comme des subordonnés des personnes faisant l'objet de leur enquête.</p>	<p>Les effectifs du Service national d'enquête des FC se composeront d'enquêteurs détenant des grades d'officiers et de militaires du rang. Les officiers seront les enquêteurs-chefs lors des enquêtes portant sur des cadres supérieurs. Le sentiment d'intimidation ressenti par les enquêteurs de grade inférieur enquêtant sur des plus haut gradés sera éliminé du fait que les membres du Service national d'enquête des FC seront habilités à porter des accusations et qu'ils seront protégés grâce à la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire que nous proposons d'établir. En outre, la mise sur pied d'un système de classement hiérarchique différent de celui des Forces canadiennes ne ferait que séparer les PM de la communauté qu'ils servent.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.14 :</b> Qu'on élabore des normes professionnelles et des codes de déontologie à l'intention de la police militaire.</p>	<p>Le 1<sup>er</sup> juillet 1997, une direction des normes professionnelles a entrepris ses activités au sein de l'organisation du Grand Prévôt des FC. Cette direction est chargée de recevoir les plaintes concernant la conduite des PM et de faire enquête sur celles-ci. Un projet de code de déontologie de la PM est également en cours d'élaboration.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>De plus, en vue de conserver et d'accroître la confiance du public envers la police militaire et le processus d'enquête, nous proposons d'établir une commission d'examen des plaintes contre la police militaire pour recevoir les plaintes relatives à la conduite des policiers militaires et toute allégation d'ingérence de la chaîne de commandement dans les enquêtes. Cette commission civile indépendante serait semblable aux autres commissions d'examen des plaintes contre la police que l'on retrouve actuellement dans la communauté civile un peu partout au Canada.</p>	
<p><b>Somalie 40.15 :</b> Que, pour donner effet à ces nouveaux arrangements, on accorde à la police militaire les ressources et la formation requises pour lui permettre de s'acquitter de ses tâches.</p>	<p>Le Grand Prévôt des FC examine actuellement les exigences professionnelles des policiers militaires (PM) et toutes les normes d'instruction de la PM dans le but de mieux structurer l'instruction de la PM en général et des enquêteurs, en particulier. Des consultations avec divers organismes civils sont en cours. Un programme d'échange et de détachement est en voie d'être mis sur pied en vue de fournir aux PM l'occasion d'acquérir de l'expérience dans la tenue des enquêtes, soit dans un autre corps</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/10/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>policier, soit grâce à la présence de membres des corps policiers civils dans les unités de la PM. On est actuellement en train de doter le Service national d'enquête des FC des ressources d'enquête qui lui permettront de remplir son mandat. Un rapport final ne peut être fourni jusqu' à ce que l'Analyse d'occupation soit terminée.</p> <p><b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b></p>	
<p><b>Somalie 40.16 :</b></p> <p>Qu'un nombre suffisant de policiers militaires ayant reçu une formation appropriée accompagne les Forces canadiennes déployées.</p>	<p>Dans les Forces canadiennes, un nombre suffisant de policiers militaires accompagne les FC dans tous leurs déploiements. Par exemple, deux enquêteurs du Service national d'enquête des FC ont accompagné le peloton de police militaire à Haïti.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 40.17 :</b></p> <p>Que, de manière générale, les résultats des enquêtes sur toutes les catégories d'inconduite — infractions mineures ou importantes à la discipline, ou inconduite criminelle — soient portés à l'intention du commandant de l'unité ou de l'élément auquel appartient le membre des Forces canadiennes en cause.</p>	<p>La police militaire a toujours informé les commandants des résultats des enquêtes menées sur des membres de leur personnel.</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.18 :</b> Que les résultats des enquêtes sur les infractions importantes à la discipline ou sur des cas d'inconduite criminelle soient communiqués à un procureur indépendant sous la direction du directeur général des Services juridiques militaires.</p>	<p>Les autorités de commandement compétentes, le Service national d'enquête des FC et le procureur indépendant que nous proposons de nommer participeraient à l'examen des enquêtes portant sur toutes les infractions de nature grave ou délicate. Pour ce qui est du concept du directeur général des Services juridiques militaires de la Commission, voir la recommandation 40.35 ci-dessous.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.20 :</b> Que le commandant ait le droit de porter des accusations d'infraction mineure à la discipline.</p>	<p>Les commandants et des membres désignés de l'unité sont déjà autorisés à porter des accusations d'infraction mineure à la discipline. Ils conservent ce pouvoir.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.21 :</b> Qu'un procureur indépendant décide de l'opportunité de porter ou non des accusations d'infraction importante à la discipline ou d'inconduite criminelle, et qu'il lui incombe de porter les accusations.</p>	<p>Nous proposons une version modifiée de cette recommandation selon laquelle les accusations d'infraction graves ou délicates seraient normalement portées par le Service national d'enquête des FC avec les conseils et l'approbation du directeur des poursuites militaires indépendant. La procédure d'approbation de l'accusation s'apparenterait à celle en usage dans un certain nombre de juridictions criminelles civiles au Canada.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.22 :</b> Que le procureur puisse en toute indépendance décider de porter ou non des accusations et d'engager des poursuites. Toutefois, il y aurait lieu d'élaborer des lignes directrices qui l'aideraient à exercer son pouvoir discrétionnaire.</p>	<p>Le procureur que nous proposons de nommer pourrait en toute indépendance décider de porter ou non des accusations et d'engager des poursuites. La politique provisoire, qui est actuellement en vigueur en vue de faciliter l'exercice des pouvoirs de décision en matière de poursuites, fait actuellement l'objet d'un examen et sera publiée dans sa version finale par le Juge-avocat-général.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.24 :</b> Que les commandants n'aient pas le pouvoir d'annuler les accusations portées par le procureur militaire indépendant.</p>	<p>Nous proposons de retirer aux commandants le pouvoir de rejeter des accusations.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.25 :</b> Que le procureur militaire indépendant dispose du pouvoir de porter des accusations d'infraction mineure à la discipline lorsqu'il juge utile d'engager des poursuites liées à de multiples actes d'inconduite, y compris des infractions mineures à la discipline, au cours du même procès.</p>	<p>Nous proposons que les procureurs indépendants soient en mesure de porter des accusations dans ces circonstances.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.26 :</b> Qu'un accusé ait droit à un avocat lorsqu'il fait l'objet de poursuites pour infraction importante à la discipline ou pour inconduite criminelle.</p>	<p>Un accusé poursuivi en cour martiale a le droit d'être représenté par un avocat.</p>	<p>Terminée</p>



Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.27 :</b> Que la norme de preuve à un procès intenté pour infraction importante à la discipline ou pour inconduite criminelle soit celle de la preuve hors de tout doute raisonnable.</p>	<p>La norme de preuve aux procès sommaires et aux cours martiales est celle de la preuve hors de tout doute raisonnable, à l'égard de toute infraction militaire.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.28 :</b> Qu'il n'existe pas de droit à un avocat dans le cas d'infractions mineures à la discipline, étant donné qu'il n'y a pas de risque de détention ou d'incarcération, mais que le droit à un avocat ou à une autre forme d'aide puisse être accordé à la discrétion du commandant.</p>	<p>L'officier dirigeant le procès sommaire peut autoriser un accusé à être représenté par un avocat.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.31 :</b> Que les peines comme les solutions de rechange à l'amende, le service communautaire et les condamnations avec sursis qui existent maintenant dans le processus criminel civil puissent être imposées dans le processus disciplinaire militaire dans le cas d'infractions mineures ou importantes à la discipline, et d'inconduite criminelle.</p>	<p>Nous étudierons la possibilité d'ajouter à l'éventail de peines militaires des peines infligées dans le système judiciaire criminel civil. L'imposition des peines proposées dans le contexte militaire soulève un certain nombre de problèmes d'ordre pratique qu'il faudrait solutionner, par exemple il faudrait établir un réseau de probation dans l'ensemble des FC afin d'éviter l'interruption de la surveillance des contrevenants en raison de la fréquence des mouvements du personnel.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 01/09/2001</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.32 :</b> Qu'on établisse des règles en bonne et due forme permettant d'interjeter appel des jugements de procès sommaires portant sur des infractions mineures à la discipline par la voie de la réparation des préjudices.</p>	<p>Un mécanisme administratif officiel d'examen des condamnations découlant des procès sommaires sera mis en place et sera semblable au processus de réparation des préjudices, tout en étant distinct de celui-ci.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.34 :</b> Qu'on modifie les Ordonnances et règlements royaux de façon à ce que le ministre de la Défense nationale n'ait aucun rôle d'arbitre à jouer dans la réparation des préjudices.</p>	<p>Le Ministre a ordonné que des mesures soient prises en vue de modifier les Ordonnances et règlements royaux de manière à ce que le ministre de la Défense nationale n'ait aucun rôle d'arbitre à jouer dans la réparation des préjudices.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.35 :</b> Qu'on modifie la Loi sur la défense nationale afin de : 1. remplacer le cabinet du juge-avocat général par deux institutions indépendantes : a. le bureau du juge militaire en chef, qui prendrait en charge les fonctions judiciaires qu'accomplit actuellement le bureau du juge-avocat général; b. le bureau du directeur général des Services juridiques militaires, qui assumerait les fonctions de poursuite, de défense et de prestation d'avis juridiques qu'accomplit actuellement le bureau du juge-avocat général; 2. préciser que le bureau du directeur général des Services juridiques militaires comprend trois volets : une Direction des poursuites, une</p>	<p>Nous proposons que le rôle et les fonctions du Juge-avocat général soient établis dans la Loi afin d'éliminer tout risque de conflit d'intérêts interne et de renforcer l'indépendance de ses parties constituantes au sein de l'institution. Le JAG est depuis longtemps organisé selon les recommandations de la CE, sauf que la responsabilité du JAG envers le Ministre n'a été énoncée que dernièrement dans un Décret ministériel d'organisation. Le bureau du Juge militaire en chef constituera une unité distincte et indépendante. Le titre de JAG, qui est d'usage courant dans de nombreuses forces armées étrangères partageant notre histoire et</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p>Direction des services consultatifs et une Direction de la défense juridique; 3. disposer que le directeur général des Services juridiques militaires relève du ministre de la Défense nationale; 4. disposer que le juge militaire en chef et tous les autres juges soient des civils nommés en vertu de la Loi fédérale sur les juges; 5. déclarer que les juges instruisant des cas d'infraction grave à la discipline ou d'inconduite criminelle sont totalement indépendants de la chaîne de commandement militaire.</p>	<p>nos traditions militaires, (citons un exemple proche de nous, le JAG des forces armées américaines) sera conservé. Un des points forts du système de justice militaire, comme le reconnaît la Cour suprême du Canada dans l'affaire Généreux, repose dans le recours aux juges militaires ayant de l'expérience dans les forces et qui connaissent les valeurs et les besoins de la communauté militaire. La Cour suprême a considéré que ni les FC ni l'accusé ne tireraient profit de la perte d'un tel avantage. De plus, la capacité de déploiement des juges militaires, en tant que membres des FC, constitue un atout important. Le Groupe consultatif spécial (GCS), qui a recommandé que le ministre de la Défense nationale conserve le pouvoir de nommer les juges militaires pour des périodes établies, a fait cette recommandation après avoir conclu qu'il n'y a aucune raison de douter de l'indépendance ou de l'impartialité des juges militaires. Le GCS a recommandé de rendre les juges militaires encore plus indépendants de la chaîne de commandement en faisant du bureau du Juge militaire en chef une unité distincte. Ainsi, les juges militaires seront encore plus indépendants de la chaîne de commandement dans l'exercice de leurs fonctions judiciaires.</p>	

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.39 :</b> Que, dans la mesure où on peut publier ces ordonnances et règlements sans compromettre des intérêts prépondérants, comme la sécurité nationale, on publie les Ordonnances et règlements royaux, et les Ordonnances administratives des Forces canadiennes dans la Gazette du Canada.</p>	<p>Des exemplaires à jour des Ordonnances et règlements royaux sont actuellement disponibles dans les bibliothèques publiques et dans celles des palais de justice et de certaines universités. On peut aussi se procurer un exemplaire des Ordonnances et règlements royaux auprès du Groupe Communications Canada. En outre, on étudie actuellement la possibilité de publier les Ordonnances et règlements royaux sur le site Internet de la Défense nationale. Il n'est pas encore obligatoire qu'ils soient publiés dans la Gazette du Canada, mais on songe à les y publier, ainsi que d'autres règlements fédéraux. Quant aux Ordonnances administratives des Forces canadiennes, ce sont des ordonnances internes des FC publiées par le Chef d'état-major de la Défense ou avec son autorisation. Ce ne sont pas des règlements et elles ne ressemblent pas à d'autres directives de politique du gouvernement comme, par exemple, les Directives du Conseil du Trésor. Les Ordonnances administratives des Forces canadiennes sont disponibles aux gens qui en font la demande et, comme pour les Ordonnances et règlements royaux, on songe à les publier sur le site Internet de la Défense nationale.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.40 :</b> Qu'un nombre suffisant d'avocats militaires soient déployés au sein des unités pour qu'ils puissent s'acquitter de leurs fonctions respectives — poursuites, défense, prestation de conseils — sans être en conflit d'intérêts.</p>	<p>Selon la politique des FC, les avocats militaires participent toujours aux grands déploiements. S'ils se retrouvent dans une situation de conflit ou qui pourrait être perçue comme telle, alors d'autres avocats militaires seront appelés en renfort.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.41 :</b> Que les avocats militaires reçoivent une formation plus poussée en droit international, dont le droit des conflits armés.</p>	<p>Le cours de droit des conflits armés constitue déjà une grande priorité. Au bureau du JAG, on est en train de consacrer des ressources supplémentaires à la formation.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/10/2000</p>
<p><b>Somalie 40.42 :</b> Que des avocats militaires dispensant des services consultatifs soient déployés à l'occasion des missions de formation ainsi que dans le cadre d'opérations réelles.</p>	<p>Le Juge-avocat général envoie des avocats militaires prendre part à des missions de formation.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.43 :</b> Que les avocats militaires dispensant des services juridiques donnent des avis aux commandants et aux troupes à propos des questions d'ordre juridique touchant tous les aspects des opérations, y compris les règles d'engagement, le droit des conflits armés, les Ordonnances d'organisation des Forces canadiennes et les Décrets ministériels d'organisation.</p>	<p>Les avocats militaires offrent déjà ces services.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 40.44 :</b> Que les avocats militaires dispensant des services consultatifs informent les membres des Forces canadiennes, avant et pendant le déploiement, au sujet des lois locales, du droit des conflits armés et des règles d'engagement.</p>	<p>Les cours sur le droit des conflits armés constituent déjà une grande priorité. Les avocats des FC sont parmi les premiers au monde à préparer des manuels d'instruction et à donner des cours sur le droit des conflits armés non seulement aux membres des FC, mais aussi aux militaires de différents pays. Le bureau du JAG est en train de consacrer des ressources supplémentaires à la formation.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 40.45 :</b> Qu'on constitue une section d'avocats militaires spécialisés dans le droit des conflits armés au sein du bureau du juge-avocat général, qu'on la dote en personnel dans les meilleurs délais et qu'on la réaffecte au bureau du directeur général des Services juridiques militaires, une fois que ce dernier aura été mis sur pied.</p>	<p>La direction juridique/Opérations prodigue des conseils sur le droit des conflits armés au sein du bureau du Juge-avocat général.</p>	<p>Terminée</p>

## CHAPITRE 6

### QUESTIONS OPÉRATIONNELLES

La plupart des recommandations que le *Comité de surveillance* a qualifiées d'« opérationnelles » découlent du rapport de la Commission d'enquête sur la Somalie. Cette Commission, instituée afin d'enquêter sur les inconduites du Groupement tactique du Régiment aéroporté du Canada en Somalie en 1992, s'est concentrée sur les modifications à apporter aux activités de préparation avant la mission et de déploiement de la mission. Le *Comité de surveillance* a étudié l'effet des changements apportés dans les opérations des FC, conformément aux propositions de la Commission d'enquête sur la Somalie et de l'ancien Ministre de la Défense nationale, l'hon. Douglas Young, dans son rapport au Premier ministre, publié en mars 1997. Le *Comité* a entrepris cette étude sous deux angles. Premièrement, nous avons examiné les changements apportés à la doctrine, aux pratiques, aux procédures et aux ordonnances liées à la préparation et au déploiement des missions. Deuxièmement, nous avons étudié la préparation, l'organisation et le déploiement de la mission sur le terrain. Ce dernier aspect comprenait des visites à la BFC de Gagetown en novembre 1998, qui se préparait à l'Exercice Royal Lion (la mission finale du ROTO 4 du CCSFOR); à la BFC d'Edmonton en juin 1999, pour enquêter sur la préparation et les procédures utilisées en vue de la contribution du Canada au KFOR, ainsi qu'au CCSFOR déployé en Bosnie-Herzégovine en septembre 1999, en vue d'enquêter sur le déploiement du ROTO 5 et d'étudier la préparation avant le déploiement.

Les enquêtes du *Comité de surveillance* nous ont permis de conclure que les Forces canadiennes ont mis à exécution la grande majorité des recommandations opérationnelles émanant des Rapports Young et de la Commission d'enquête sur la Somalie qui relèvent de leur compétence. À la lumière d'un examen approfondi des documents du MDN et des FC, appuyé par les visites sur le terrain mentionnées plus haut, le *Comité* doit conclure que nombre de ces recommandations font dorénavant partie de la doctrine et des pratiques courantes au sein des FC.

Entre les 5 et 10 septembre 1999, les membres du *Comité de surveillance* ont visité la zone de responsabilité canadienne en Bosnie-Herzégovine, afin d'évaluer le degré d'exécution des recommandations opérationnelles par le ROTO 5 du CCSFOR. À l'origine, le *Comité* avait prévu visiter la zone de responsabilité au début d'avril 1999, afin de faire le suivi de la formation reçue avant le déploiement par le ROTO 4 lors du déploiement de l'Exercice Royal Lion, dans le théâtre des opérations. La guerre aérienne contre la Yougoslavie a forcé le *Comité* à modifier nos plans et à visiter le ROTO 5. La visite de la zone de responsabilité a été quelque peu désavantagée du fait que le ROTO 5 avait été déployé depuis un mois seulement, mais ces difficultés ont été largement compensées pour deux raisons. La première est liée au fait que le ROTO 4 et le ROTO 5 ont tous deux été formés par le 5 GBMC.

Par ailleurs, le commandant, CCSFOR, et les commandants des unités subordonnées ont déployé des efforts inestimables pour fournir au *Comité* des documents sur la formation avant le déploiement, la présélection du personnel, les instructions relatives à la chaîne de commandement, aux horaires de formation durant la mission et d'autres renseignements cruciaux. Le *Comité* est très reconnaissant des efforts déployés à cet égard par le CCSFOR.

Les observations figurant dans cette section du *Rapport final* sont fondées principalement sur des faits relevés durant la visite de septembre 1999, de même que sur des observations sur la participation des FC à la mission KFOR, énoncées dans le *Rapport d'étape* de 1999 du *Comité de surveillance*.

Outre les observations formulées dans les *Rapports d'étape* et dans ce *Rapport final* en ce qui a trait à la mise à exécution des décisions liées aux opérations des FC, le *Comité* est arrivé à certaines conclusions sur l'état d'avancement général des procédures et des pratiques en ce domaine.

Le *Comité* estime que le contingent ROTO 5 était discipliné, ordonné, professionnel et qu'il accomplissait sa mission avec beaucoup de minutie. Il est indubitable que la présélection rigoureuse du personnel avant le déploiement a grandement contribué à ce haut niveau de compétence, au même titre que la formation axée sur la mission et l'instruction générale pour le combat qui ont précédé. Nous avons cependant relevé certains domaines où le respect strict des recommandations a pu provoquer certaines lacunes de la formation.

Ainsi, la formation avant le déploiement est peut-être trop longue maintenant, surtout si on la compare à la formation beaucoup plus brève qui est donnée aux troupes d'appoint au Centre de formation pour le soutien de la paix à Kingston. Il est probable que la stricte adhésion à la lettre des recommandations ait provoqué cette situation. Il serait temps de revoir et de rationaliser ces procédures. Voici certaines questions qui méritent d'être étudiées : les répétitions dans les formations; l'accent sur les qualités du soldat pour les non-combattants; l'organisation; la tendance à privilégier les activités «prévues» au détriment de tâches plus pertinentes; et, parmi les éléments les plus essentiels, l'établissement d'objectifs de formation en fonction des résultats escomptés des opérations.

---

## Structure de commandement

(Som 17.1-17.5, 25.11, 25.12)

---

### Décisions

En octobre 1997, lorsqu'il a donné suite au Rapport sur la Somalie, le Ministre a précisé plusieurs aspects de politiques relativement à la structure de commandement employée par le Ministère et les Forces canadiennes :

- Le chef d'état-major de la Défense (CEMD) est chargé de confirmer dans la doctrine et dans les ordres que la chaîne de commandement est le seul mécanisme de transmission des ordres et des instructions aux Forces canadiennes. Il a également confirmé



---

**IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING  
PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

**REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES  
PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

que les officiers d'état-major ne font jamais partie de la chaîne de commandement et n'ont aucunement le pouvoir de donner des ordres, sauf au nom de leurs commandants respectifs. En outre, le CEMD est chargé de l'amélioration continue des mécanismes servant à examiner, à confirmer et à faire connaître officiellement la chaîne de commandement.

- L'intégrité de la chaîne de commandement est également maintenue par le CEMD qui s'assure que les réseaux spécialisés, tels que les réseaux d'avocats, de médecins ou d'ingénieurs, ne font pas partie de la chaîne de commandement.
- Le CEMD est chargé de la promulgation de principes directeurs et de notions pour le commandement des contingents des FC affectés à des opérations internationales. Ces lignes directrices font partie intégrante de la formation des commandants et servent à formuler des ordres à l'intention des commandants de missions spécifiques.
- Le CEMD s'assure que les commandants des contingents des FC reçoivent des ordres clairs précisant la chaîne de commandement au sein du contingent, entre le contingent des FC et les commandants alliés, et entre le contingent et d'autres éléments des FC.
- La formation nationale de l'état-major interarmées serait améliorée et ferait l'objet d'exercices réguliers nationaux pour vérifier et évaluer le rendement et l'intégrité de la chaîne de commandement dans des théâtres d'opérations probables ou prévus. Les exercices mettraient en évidence les procédures d'état-major, la doctrine, la planification et le rôle des officiers d'état-major au QGDN et au sein de la chaîne de commandement.
- L'enregistrement et la gestion des renseignements seraient améliorés et normalisés en vue d'assurer le suivi des décisions prises par les officiers supérieurs durant toutes les étapes de la planification et des opérations.

## Rapport d'état du MDN

Énoncé	Actualité	État
<p><b>Énoncé 17.1 :</b> Que le Chef d'état-major de la Défense (C-ED) examine dans le cadre de son rôle les ordres que le Chef de commandement est chargé d'émettre de manière à assurer l'intégrité de la chaîne de commandement.</p>	<p>Le mandat Opérations des Forces canadiennes, qui constitue le document opérationnel des FC, a été approuvé par le Comité des Forces canadiennes en juin 1997. Il définit les responsabilités de la chaîne de commandement durant les opérations. Ce mandat est énoncé à</p>	<p>Totalement</p>



que les officiers d'état-major ne font jamais partie de la chaîne de commandement et n'ont aucunement le pouvoir de donner des ordres, sauf au nom de leurs commandants respectifs. En outre, le CEMD est chargé de l'amélioration continue des mécanismes servant à examiner, à confirmer et à faire connaître officiellement la chaîne de commandement.

- L'intégrité de la chaîne de commandement est également maintenue par le CEMD qui s'assure que les réseaux spécialisés, tels que les réseaux d'avocats, de médecins ou d'ingénieurs, ne font pas partie de la chaîne de commandement.
- Le CEMD est chargé de la promulgation de principes directeurs et de notions pour le commandement des contingents des FC affectés à des opérations internationales. Ces lignes directrices font partie intégrante de la formation des commandants et servent à formuler des ordres à l'intention des commandants de missions spécifiques.
- Le CEMD s'assure que les commandants des contingents des FC reçoivent des ordres clairs précisant la chaîne de commandement au sein du contingent, entre le contingent des FC et les commandants alliés, et entre le contingent et d'autres éléments des FC.
- La formation nationale de l'état-major interarmées serait améliorée et ferait l'objet d'exercices réguliers nationaux pour vérifier et évaluer le rendement et l'intégrité de la chaîne de commandement dans des théâtres d'opérations probables ou prévus. Les exercices mettraient en évidence les procédures d'état-major, la doctrine, la planification et le rôle des officiers d'état-major au QGDN et au sein de la chaîne de commandement.
- L'enregistrement et la gestion des renseignements seraient améliorés et normalisés en vue d'assurer le suivi des décisions prises par les officiers supérieurs durant toutes les étapes de la planification et des opérations.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 17.1 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense : 1. confirme dans la doctrine et dans les ordres que la chaîne de commandement est le seul mécanisme de transmission des ordres et des instructions aux Forces canadiennes; 2. confirme dans la doctrine et dans les ordres	Le manuel Opérations des Forces canadiennes, qui renferme la doctrine opérationnelle des FC, a été approuvé par le Conseil des Forces armées en juin 1997. Il fait état expressément de la chaîne de commandement durant les opérations. On prescrit au chapitre 2	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p>que les officiers d'état-major ne font jamais partie de la chaîne de commandement et n'ont aucunement le pouvoir de donner des ordres, sauf au nom de leurs commandants respectifs; 3. améliore, dans le cas d'une opération donnée, les mécanismes servant à examiner, à confirmer et à faire valloître officiellement la chaîne de commandement.</p>	<p>que le chef d'état-major de la Défense émet des ordres et des instructions aux Forces canadiennes par l'intermédiaire de la chaîne de commandement. Par ailleurs, on précise à l'article 203.4 que le commandant à chaque niveau répond aux ordres et directives reçus d'une autorité supérieure et qu'il énonce à son tour des ordres et des directives à l'intention de ses subordonnés. Par ailleurs, le manuel des Forces canadiennes sur l'emploi de la force fournit l'orientation de niveau stratégique en ce qui concerne les ordres transmis aux Forces canadiennes. Au chapitre 7 du manuel Opérations des Forces canadiennes l'état-major ne doit jamais s'ingérer dans les relations entre un commandant supérieur et un commandant subordonné ni nuire à cette relation. Aux termes de l'article 206 du manuel Opérations des Forces canadiennes, les arrangements en matière de commandement et de contrôle, la méthode de commandement et les pouvoirs des commandants doivent être précisés à l'étape de la planification et fournis dans le cadre des orientations et directives stratégiques que l'on donne au commandant d'une force opérationnelle.</p>	

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 17.2 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense s'assure que les réseaux spécialisés, tels que les réseaux d'avocats, de médecins ou d'ingénieurs, ne perturbent pas la chaîne de commandement entre les commandants.</p>	<p>Les réseaux spécialisés de soutien technique sont nécessaires pour simplifier la transmission de conseils spécialisés. Des mesures ont été prises pour faire en sorte que les réseaux techniques ne nuisent pas à la chaîne de commandement et qu'ils ne servent qu'à transmettre des renseignements techniques.</p> <p>Au sein de la Force terrestre, par exemple, les rôles dévolus aux conseillers de Branche ont été précisés dans une directive publiée en avril 1997 par le commandant de l'Armée de terre, dans laquelle il est énoncé que ces nominations ne sont faites qu'à titre consultatif par rapport à la chaîne de commandement.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 17.3 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense établisse des notions et des principes généraux pour le commandement des contingents des Forces canadiennes affectés à des opérations internationales. Ces notions et principes devraient ensuite faire partie de la formation des militaires et servir à formuler des ordres particuliers à l'intention des commandants de missions spécifiques.</p>	<p>Ces instructions et un certain nombre de nouvelles directives ont été réunies dans un nouveau guide, intitulé Instructions du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des Forces canadiennes. L'ébauche est au stade de la validation depuis l'été 1997, et la version approuvée sera publiée en novembre 1997.</p> <p>On y trouve tous les concepts et principes fondamentaux ayant trait au commandement, à la reddition de comptes et au soutien en ce qui regarde plus particulièrement les déploiements opérationnels.</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
	Ce guide servira de fondement à l'élaboration d'ordonnances par l'état-major interarmées, et il sera couramment utilisé aux fins de l'instruction de l'état-major.	
<p><b>Somalie 17.4 :</b> Que, dans l'intérêt de la clarté et pour remédier aux lacunes des pratiques actuelles, le chef d'état-major de la Défense s'assure que tous les commandants des contingents des Forces armées canadiennes affectés à des opérations internationales reçoivent des ordres d'opérations concernant la chaîne de commandement : 1. au sein du contingent; 2. entre le contingent des Forces canadiennes et les commandants alliés; 3. entre le contingent déployé et le chef d'état-major de la Défense ou les commandants subordonnés.</p>	Une chaîne de commandement est précisée pour chacune des opérations. Le manuel Opérations des Forces canadiennes énonce la doctrine générale, le manuel des Forces canadiennes d'emploi de la force procure une orientation précise et le mandat de chacun des commandants énonce les rapports hiérarchiques de chacun.	Terminée
<p><b>Somalie 17.5 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense effectue régulièrement des exercices nationaux d'entraînement pour vérifier et évaluer la chaîne de commandement des Forces canadiennes dans des théâtres d'opérations probables ou prévus.</p>	Un plan qui vient d'être publié énonce des directives relatives à l'instruction nationale interarmées. De concert avec les séances annuelles d'orientation d'état-major interarmées du Quartier général de la Défense nationale qui auront lieu à l'automne 1997, les dirigeants supérieurs du Ministère et des Forces canadiennes prendront part à l'exercice STRATEGIC STAR afin de mettre à l'essai leurs responsabilités	Terminée



Recommandation	Activité	État
	<p>et fonctions en ce qui regarde la planification et la conduite des opérations. On donnera une formation de suivi dans le cadre d'exercices périodiques de gestion de crise. Le module national du sous-chef d'état-major de la Défense sur les leçons apprises fera le suivi et l'évaluation de ces activités de formation.</p>	
<p><b>Somalie 25.11 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense effectue des exercices de formation et d'évaluation pour préparer et mettre à l'essai les procédures d'état-major, la doctrine, la planification et les officiers d'état-major au Quartier général de la Défense nationale et au sein de la chaîne de commandement.</p>	<p>Un exercice stratégique sera organisé annuellement au Quartier général de la Défense nationale dans le cadre du Plan national d'instruction interarmées. Cet exercice est conçu pour permettre aux cadres supérieurs du Ministère et des FC ainsi qu'aux officiers d'état-major de niveau intermédiaire de mieux connaître et de mettre à l'essai la planification opérationnelle et les procédures d'état-major essentielles à une planification d'état-major efficace. De plus, de l'instruction continue et des évaluations additionnelles du processus de planification opérationnelle auront lieu dans le cadre de toutes les activités d'instruction et d'opérations de l'état-major interarmées.</p>	Terminée



## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.12 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major établisse un système uniforme d'enregistrement des décisions prises par les officiers supérieurs durant toutes les étapes de la planification des opérations. Ces registres devraient comprendre un résumé des mesures et des décisions prises par les officiers, lesquels seront désignés par leur grade et leur poste. Les registres devraient également contenir les documents importants concernant l'historique de l'opération, notamment les estimations, les rapports de reconnaissance, les discussions importantes, les ordres et les rapports de décès et d'incident.</p>	<p>Sur le plan stratégique, des procédures ont été mises en œuvre dans le cadre de l'examen du Plan de défense du Quartier général 900 afin de s'assurer que le Centre des opérations de la Défense nationale devienne l'organisme central de localisation de l'information. Ce processus sera facilité par la mise en place du Système de commandement, de contrôle et de renseignement interarmées. L'Instruction du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des FC contient des directives sur les documents qui doivent être conservés. Les directives particulières sur la tenue du journal de guerre sont contenues dans l'Ordonnance administrative des FC 71.7; des instructions complémentaires seront publiées dans les ordres d'opérations.</p>	<p>Terminée</p>

## Observations

La visite en Bosnie qu'a effectuée le Comité en septembre 1999 a permis de confirmer les observations parues dans le *Rapport d'étape* de 1999 sur la mise à exécution adéquate des décisions ministérielles en ce domaine.



Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.12 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major établisse un système uniforme d'enregistrement des décisions prises par les officiers supérieurs durant toutes les étapes de la planification des opérations. Ces registres devraient comprendre un résumé des mesures et des décisions prises par les officiers, lesquels seront désignés par leur grade et leur poste. Les registres devraient également contenir les documents importants concernant l'historique de l'opération, notamment les estimations, les rapports de reconnaissance, les discussions importantes, les ordres et les rapports de décès et d'incident.</p>	<p>Sur le plan stratégique, des procédures ont été mises en œuvre dans le cadre de l'examen du Plan de défense du Quartier général 900 afin de s'assurer que le Centre des opérations de la Défense nationale devienne l'organisme central de localisation de l'information. Ce processus sera facilité par la mise en place du Système de commandement, de contrôle et de renseignement interarmées. L'Instruction du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des FC contient des directives sur les documents qui doivent être conservés. Les directives particulières sur la tenue du journal de guerre sont contenues dans l'Ordonnance administrative des FC 71.7; des instructions complémentaires seront publiées dans les ordres d'opérations.</p>	<p>Terminée</p>

## Observations

La visite en Bosnie qu'a effectuée le *Comité* en septembre 1999 a permis de confirmer les observations parues dans le *Rapport d'étape* de 1999 sur la mise à exécution adéquate des décisions ministérielles en ce domaine.

## Acceptation de la mission

(Som 24.3, .4, .6, .7, 25.13-25.16)

### Décisions

En octobre 1997, le Ministre a pris des décisions et a précisé la politique relative à la façon dont les avis militaires sont recueillis et utilisés dans le processus décisionnel menant à l'acceptation d'une mission proposée. Le Ministère de la Défense nationale, par l'intermédiaire du Ministre, donne un énoncé complet de la mesure dans laquelle les lignes directrices et les critères relatifs aux opérations de paix s'appliquent à l'opération proposée. En outre,

- Si possible, les FC effectuent une reconnaissance détaillée pour chaque nouvelle mission.
- La participation du Canada à des opérations de paix des Nations Unies dépend d'une analyse de mission détaillée fondée sur plusieurs exigences militaires.
- Le gouvernement du Canada insiste sur la réforme de la planification et des procédures opérationnelles des Nations Unies.
- Le CEMD et le MDN de façon générale respectent les lignes directrices établies en ce qui a trait à la définition des missions et à l'évaluation des effectifs requis pour ces missions et objectifs avant de s'engager à déployer ces effectifs.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 24.3 :</b> Que, pour ce qui est des séances d'information et des avis donnés au gouvernement du Canada au sujet de la participation à une opération de paix, le gouvernement du Canada exige un énoncé complet de la mesure dans laquelle les lignes directrices et les critères relatifs aux opérations de paix s'appliquent à l'opération proposée.	Dans le Livre blanc sur la défense de 1994, le gouvernement établissait un certain nombre de principes fondamentaux qui, notait-il, devraient se refléter dans la conception de chaque mission. Le Ministre fait état de ces principes dans les présentations qu'il adresse au gouvernement en vue de faire approuver la participation à des opérations. De plus, les conseils militaires offerts par le chef d'état-major de la Défense sont maintenant clairement mis en évidence dans ces présentations.	Terminée



## Acceptation de la mission

(Som 24.3, .4, .6, .7, 25.13-25.16)

### Décisions

En octobre 1997, le Ministre a pris des décisions et a précisé la politique relative à la façon dont les avis militaires sont recueillis et utilisés dans le processus décisionnel menant à l'acceptation d'une mission proposée. Le Ministère de la Défense nationale, par l'intermédiaire du Ministre, donne un énoncé complet de la mesure dans laquelle les lignes directrices et les critères relatifs aux opérations de paix s'appliquent à l'opération proposée. En outre,

- Si possible, les FC effectuent une reconnaissance détaillée pour chaque nouvelle mission.
- La participation du Canada à des opérations de paix des Nations Unies dépend d'une analyse de mission détaillée fondée sur plusieurs exigences militaires.
- Le gouvernement du Canada insiste sur la réforme de la planification et des procédures opérationnelles des Nations Unies.
- Le CEMD et le MDN de façon générale respectent les lignes directrices établies en ce qui a trait à la définition des missions et à l'évaluation des effectifs requis pour ces missions et objectifs avant de s'engager à déployer ces effectifs.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Sommaire 24.3 :</b></p> <p>Que, pour ce qui est des séances d'information et des avis donnés au gouvernement du Canada au sujet de la participation à une opération de paix, le gouvernement du Canada exige un énoncé complet de la mesure dans laquelle les lignes directrices et les critères relatifs aux opérations de paix s'appliquent à l'opération proposée.</p>	<p>Dans le Livre blanc sur la défense de 1994, le gouvernement établissait un certain nombre de principes fondamentaux qui, notait-il, devraient se refléter dans la conception de chaque mission. Le Ministre fait état de ces principes dans les présentations qu'il adresse au gouvernement en vue de faire approuver la participation à des opérations. De plus, les conseils militaires offerts par le chef d'état-major de la Défense sont maintenant clairement mis en évidence dans ces présentations.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 24.4 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense établisse une doctrine des Forces canadiennes régissant la planification et la conduite des opérations de paix, ainsi que la participation à celles-ci.</p>	<p>Le sous-chef d'état-major de la Défense a élaboré et promulgué une doctrine servant de guide à la planification et à la conduite des opérations de paix ainsi qu'à la participation à ces opérations. Cette doctrine est approuvée par le chef d'état-major de la Défense par l'intermédiaire du Conseil des Forces armées et elle est publiée dans le manuel Opérations des FC. De plus, nous avons entrepris l'élaboration d'éléments additionnels de doctrine sur les opérations de paix. Le manuel des FC sur les processus opérationnels est en train d'être mis à jour afin de refléter les leçons tirées de nos expériences. Les instructions aux commandants sont en voie d'être modifiées en vue de couvrir toutes les opérations des FC et non seulement les opérations de paix. Le processus d'application des leçons tirées subit également des changements visant à l'améliorer et à assurer une meilleure analyse.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 24.6 :</b> Que le gouvernement du Canada adopte une politique établissant les conditions suivantes à la participation du Canada à des opérations de paix des Nations Unies : 1. réalisation d'une analyse de mission détaillée par le chef</p>	<p>La politique actuelle est d'envoyer une équipe d'évaluation, soit en affectant des officiers canadiens à une équipe de reconnaissance des Nations Unies, soit en dépêchant un contingent canadien sur les lieux de la mission, chaque fois</p>	Terminée



Recommandation	Activité	État
<p>d'état-major de la Défense chaque fois que le Canada est invité à participer à une opération de paix;</p> <p>2. inclusion des éléments suivants dans l'analyse de mission : détermination des effectifs, configuration des unités, ressources nécessaires, armes et autres capacités.</p>	<p>que le Canada envisage de participer à une opération de paix. L'équipe d'évaluation est chargée d'évaluer la situation sur place de sorte que les planificateurs puissent effectuer une analyse de la mission. Ce document inclut une analyse du risque et de la menace ainsi qu'une analyse des meilleures options possibles relativement à la participation canadienne (y compris la détermination des effectifs, la configuration des unités, les ressources nécessaires et autres capacités).</p>	
<p><b>Somalie 24.7 :</b></p> <p>Que le gouvernement du Canada, dans le cadre de sa politique étrangère et de défense, insiste sur la nécessité d'une réforme au sein des Nations Unies, en particulier dans les domaines suivants :</p> <p>1. élaboration d'un processus faisant en sorte que les mandats des opérations des Nations Unies, adoptés par le Conseil de sécurité des Nations Unies, soient clairs et réalisables et permettent d'atteindre les objectifs de la mission; 2. élaboration d'un processus visant à préciser la structure de planification actuelle des Nations Unies afin d'améliorer la coordination des opérations de paix grâce à l'élaboration ordonnée de concepts d'opérations et grâce à la planification stratégique.</p>	<p>Le Canada milite fortement en faveur de la réforme des Nations Unies (ONU). Il a joué un rôle de premier plan au sein des nations qui réclament du Conseil de sécurité des mandats clairs, réalisables et permettant d'atteindre les objectifs de la mission. Nous avons misé sur notre expérience considérable des opérations de paix pour informer le Secrétariat de l'ONU et le Conseil de sécurité de ce que nous estimons suffisant et réalisable. De plus, lorsque les Nations Unies n'ont pas tenu compte des préoccupations du MDN au moment du renouvellement du mandat de l'opération au Rwanda en décembre 1995, le gouvernement a refusé d'y participer. Le Canada continuera de promouvoir à la fois la</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
	<p>réforme de la nature des mandats des Nations Unies et celle de leur processus d'élaboration. En ce qui a trait à la planification, le gouvernement canadien a présenté en septembre 1995 à la 50<sup>e</sup> Assemblée générale de l'ONU un rapport intitulé <i>Towards a Rapid Reaction Capability for the United Nations</i>. Ce rapport inclut une recommandation concernant la création d'un quartier général de mission à déploiement rapide. Ce quartier général appuierait la structure de planification actuelle au sein de l'ONU en effectuant de la planification stratégique entre les déploiements. En appui direct à l'ONU, le Canada affecte également des officiers des FC auprès de la Direction des opérations de paix de l'ONU. Ces officiers mettent leurs connaissances et leur expertise au service de l'ONU et aident son Secrétariat à formuler des conseils militaires appropriés sur les processus de paix.</p>	
<p><b>Somalie 25.13 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense ou son commandant désigné précise et clarifie les buts et objectifs de la mission avant de commencer à évaluer les forces nécessaires.</p>	<p>Cette question est maintenant traitée dans l'emploi de la force des FC, qui précisent qu'il faut clarifier les buts et objectifs de la mission avant de finaliser l'évaluation des forces nécessaires.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.14 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense fonde l'évaluation des effectifs requis pour une mission donnée sur la capacité des Forces canadiennes de répondre aux exigences de l'opération, capacité déterminée après réalisation d'une analyse de la mission et avant qu'ait été faite la recommandation de s'engager à déployer des militaires canadiens.</p>	<p>Le processus d'évaluation des effectifs requis repose sur une approche fondée sur la capacité qui permet de déterminer s'il est possible d'atteindre les objectifs de la mission et met en évidence les facteurs de risque.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 25.15 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense mette au point une procédure officielle d'étude des exigences une fois l'unité ou l'élément des Forces canadiennes déployé sur le théâtre des opérations.</p>	<p>Une procédure officielle existe déjà. L'Instruction du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des FC spécifie que des visites d'inspection d'état-major doivent être effectuées en vue de reconnaître et de résoudre les problèmes fonctionnels qui ne sont pas du ressort de la force déployée. Normalement, ces visites ont lieu six semaines après l'arrivée du contingent sur le théâtre des opérations; cependant, le commandant de la force peut en tout temps porter les problèmes particuliers à l'attention du sous-chef d'état-major de la Défense.</p>	<p>Terminée</p>

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.16 :</b></p> <p>Que, pour corriger les lacunes des pratiques existantes et avant de s'engager à affecter des troupes à une opération internationale, les commandants : 1. établissent clairement la mission militaire ainsi que les tâches nécessaires pour la mener à bien; 2. reviennent à la pratique d'évaluer les effectifs militaires nécessaires avant de déterminer l'organisation et la composition des forces à déployer sur le théâtre des opérations; 3. soient tenus d'effectuer une reconnaissance approfondie détaillée de la zone prévue de déploiement; 4. reconnaissent que, pour déployer une force appropriée, équilibrée et durable, il faut évaluer les besoins avec soin avant de s'engager à fournir des troupes et d'imposer un plafonnement d'effectifs.</p>	<p>Une mission militaire claire, des tâches définies ainsi qu'une estimation militaire constituent des éléments essentiels d'emploi de la force des FC. De plus, les commandants des déploiements opérationnels peuvent signaler en tout temps les lacunes constatées; ils sont toutefois tenus de présenter un rapport officiel sur ces lacunes dans les 90 jours suivants. Les FC ont comme pratique d'effectuer une reconnaissance détaillée pour chaque nouvelle mission lorsque les circonstances le permettent. Les FC n'acceptent pas de déployer une force dont le nombre et les compétences sont insuffisants pour réaliser les objectifs de la mission. Nous réalisons toujours des estimations en bonne et due forme avant de fournir des troupes et d'imposer un plafonnement d'effectifs.</p>	<p>Terminée</p>

## Observations

La visite en Bosnie a permis au *Comité* de constater que la plupart des activités décrites dans le rapport d'état sont devenues des pratiques courantes. Le *Comité* n'est pas certain toutefois que l'on accorde l'attention nécessaire à l'analyse de la mission lors de la préparation des conseils et des estimations militaires en vue des nouvelles missions.



Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.16 :</b> Que, pour corriger les lacunes des pratiques existantes et avant de s'engager à affecter des troupes à une opération internationale, les commandants : 1. établissent clairement la mission militaire ainsi que les tâches nécessaires pour la mener à bien; 2. reviennent à la pratique d'évaluer les effectifs militaires nécessaires avant de déterminer l'organisation et la composition des forces à déployer sur le théâtre des opérations; 3. soient tenus d'effectuer une reconnaissance approfondie détaillée de la zone prévue de déploiement; 4. reconnaissent que, pour déployer une force appropriée, équilibrée et durable, il faut évaluer les besoins avec soin avant de s'engager à fournir des troupes et d'imposer un plafonnement d'effectifs.</p>	<p>Une mission militaire claire, des tâches définies ainsi qu'une estimation militaire conséquent des éléments essentiels d'emploi de la force des FC. De plus, les commandants des déploiements opérationnels peuvent signaler en tout temps les lacunes constatées; ils sont toutefois tenus de présenter un rapport officiel sur ces lacunes dans les 90 jours suivants. Les FC ont comme pratique d'effectuer une reconnaissance détaillée pour chaque nouvelle mission lorsque les circonstances le permettent. Les FC n'acceptent pas de déployer une force dont le nombre et les compétences sont insuffisants pour réaliser les objectifs de la mission. Nous réalisons toujours des estimations en bonne et due forme avant de fournir des troupes et d'imposer un plafonnement d'effectifs.</p>	<p>Terminée</p>

## Observations

La visite en Bosnie a permis au *Comité* de constater que la plupart des activités décrites dans le rapport d'état sont devenues des pratiques courantes. Le *Comité* n'est pas certain toutefois que l'on accorde l'attention nécessaire à l'analyse de la mission lors de la préparation des conseils et des estimations militaires en vue des nouvelles missions.

## Planification opérationnelle

(Som 25.1, .2, .8, .9, .17-.19, .22-.26)

### Décisions

La réponse du Ministre au Rapport sur la Somalie portait sur les préoccupations et les recommandations de l'enquête sur la Somalie touchant la planification opérationnelle. Le Ministre a indiqué que le CEMD renforcerait l'importance première de la procédure de combat (processus qu'utilisent les commandants pour la sélection, les ordres d'avertissement, l'organisation et le déploiement en vue des missions) en tant que fondement approprié de la planification opérationnelle à tous les échelons. En outre, lorsqu'il y a des différences entre les principes canadiens régissant la planification, le commandement et la conduite des opérations et ceux qui peuvent être mis en vigueur lorsque les FC se déploient lors d'une opération internationale, le CEMD doit préciser lesquels seront suivis. Pour donner suite à ce fondement rationnel et motivé à l'égard de la planification opérationnelle, et de la reddition de comptes connexe, tous les plans doivent être évalués à tous les niveaux avant le déploiement. Les plans et les procédures et, en bout de ligne, la conduite de déploiements opérationnels doivent reposer sur des instructions permanentes d'opération, tel que déterminé par le CEMD.

Reconnaissant la distinction entre les exigences à l'égard des opérations de combat et des opérations de paix, le Ministre a décidé d'élaborer une doctrine propre aux missions afin de guider le processus de collecte de renseignements pour chaque cas. Le CEMD est chargé de s'assurer qu'un nombre approprié de spécialistes du renseignement et de membres de personnel de soutien en matière de renseignement est déterminé dans le cadre de la doctrine de planification. Fait important, le gouvernement du Canada a décidé d'exhorter les Nations Unies à élargir leur division de planification du maintien de la paix de façon à inclure un service du renseignement à l'appui des opérations de paix.

Le Ministre a également abordé des questions de logistique. Le CEMD est chargé de s'assurer que les exigences logistiques d'une mission sont déterminées uniquement après que la taille et la composition du contingent des FC sont finalisées et qu'une reconnaissance de la zone d'opération est terminée. Tous les changements quant à l'emplacement d'une mission donnée doivent se fonder sur des considérations d'ordre militaire. Enfin, un élément de soutien national, c'est-à-dire une unité de soutien intégrée, est établi en tant qu'unité distincte de chaque contingent des FC déployé lors d'une mission.



## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.1 :</b> Que, pour remédier aux problèmes de planification mis en évidence par la mission en Somalie, le chef d'état-major de la Défense renforce l'importance de la procédure de combat (processus qu'utilisent les commandants pour la sélection, les ordres d'avertissement, l'organisation et le déploiement des troupes en vue des missions) en tant que fondement approprié de la planification opérationnelle à tous les échelons des Forces canadiennes, et que l'on insiste sur l'importance de la planification systématique fondée sur la procédure de combat dans les cours de formation du personnel.</p>	<p>Le manuel des FC sur les processus opérationnels a été entièrement révisé et la nouvelle version sera publiée d'ici le printemps 1998. Ce document établit clairement les étapes et la séquence de la planification opérationnelle et il sert de base à l'instruction dispensée dans les établissements des FC.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 25.2 :</b> Que, contrairement à l'expérience récente, le chef d'état-major de la Défense énonce les principes régissant la planification, le commandement et la conduite des opérations par les Forces canadiennes pour chaque opération internationale, lorsque ces principes diffèrent des principes nationaux de planification, de commandement et de conduite des opérations.</p>	<p>Les facteurs de planification ont été regroupés dans le manuel des FC sur les processus opérationnels, qui fait actuellement l'objet d'un examen final et dont la nouvelle version sera publiée d'ici le printemps 1998. Cependant, chaque opération est planifiée dans des circonstances particulières qui doivent être prises en compte dans la préparation des différentes estimations.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.8 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que tous les plans prévoyant l'utilisation des Forces canadiennes fassent l'objet d'évaluations opérationnelles à tous les niveaux avant le déploiement opérationnel.</p>	<p>Le processus opérationnel des FC utilisé à tous les niveaux du Quartier général fournit un plan d'opérations pour chaque déploiement. Parallèlement à ce processus, l'instruction opérationnelle préalable au déploiement permet aux troupes d'être prêtes à s'acquitter de leur mission dès leur arrivée sur le théâtre d'opérations. Des évaluations opérationnelles sont réalisées avant chaque déploiement d'éléments des FC; ces évaluations sont aussi effectuées périodiquement dans le cas des plans d'urgence, sauf si les circonstances ne le permettent absolument pas. Lorsqu'ils sont obligés de contremander les évaluations opérationnelles, les commandants de tous les niveaux doivent tenir compte du niveau d'entraînement atteint et évaluer les risques avant d'approuver le déploiement.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 25.9 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense établisse des instructions permanentes d'opération concernant : 1. la planification, l'évaluation et le déploiement des Forces canadiennes dans le cadre d'opérations nationales ou internationales; 2. la conduite des opérations par les Forces canadiennes à l'occasion d'opérations nationales ou internationales.</p>	<p>**</p>	<p>Date d'échéance prévue : —/12/1999</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.17 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense élabore une doctrine exposant le processus de collecte de renseignements pour toutes les opérations de paix, qui soit distincte de la doctrine applicable à la collecte des renseignements de combat. Cette doctrine devrait comprendre :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. un énoncé confirmant l'objet et les principes de la collecte de renseignements pour toutes les opérations de paix, depuis le maintien de la paix traditionnel à la mise en application de la paix. Au besoin, on distinguerait entre l'étape stratégique, l'étape de la prise de décisions et l'étape de la planification opérationnelle;</li> <li>2. un énoncé confirmant les sources d'information appropriées pour la collecte des renseignements;</li> <li>3. une section énonçant l'utilisation envisagée des renseignements dans les opérations de paix, tant à l'étape de la prise de décisions qu'à celle de la planification opérationnelle;</li> <li>4. une section exposant le processus de planification des renseignements aux diverses étapes de la planification et établissant ce qui doit être fait et par qui, y compris les procédures requises pour élaborer un plan de collecte de renseignements pour la mission ou prévoir un soutien de l'activité liée aux renseignements pour l'entraînement des troupes;</li> <li>5. une section décrivant le processus de diffusion à toutes les étapes, y compris le mode de diffusion et le personnel concerné.</li> </ol>	<p>Les lacunes constatées en 1992 concernant la doctrine sur la collecte de renseignements dans les opérations de paix ont été reconnues par le gouvernement et le processus d'amélioration est bien amorcé. La publication des Forces canadiennes (PFC 315-002) intitulée Land Force Intelligence et publiée sous forme provisoire en juin 1997 inclut un chapitre sur le soutien au renseignement dans les opérations de paix. Cette nouvelle doctrine traite de la majorité des propositions de la recommandation 25.17.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.18 :</b> Que le gouvernement du Canada demande instamment aux Nations Unies d'élargir leur division de planification du maintien de la paix de façon que le Secrétariat comprenne un service du renseignement qui serait chargé de coordonner les renseignements requis pour les opérations de paix, notamment en tenant à jour une base de données sur les régions instables, à laquelle auraient accès les pays fournisseurs de troupes.</p>	<p>Le Centre de coordination des Nations Unies, qui comprend une section de coordination de l'information, appuie la Direction des opérations de paix et continue de recevoir de l'information des États membres, dont le Canada. Bien que l'ONU ne dispose pas encore d'un service de renseignement intégré et qu'à cette fin, elle doit compter uniquement sur la collaboration des États membres, le nouveau Quartier général de mission à déploiement rapide qui est en voie d'être créé à l'ONU, en réponse à l'étude effectuée par le Canada sur une force de réaction rapide, comprendra un officier supérieur du renseignement dans son état-major permanent.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 25.19 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense s'assure que la doctrine de planification comprend une méthodologie d'évaluation permettant de déterminer le nombre de spécialistes du renseignement et d'employés de soutien (interprètes) requis pour l'opération. Selon la doctrine en vigueur, il faut s'assurer que le groupe précurseur comprend des spécialistes du renseignement.</p>	<p>Les besoins en soutien au renseignement diffèrent pour chaque opération de paix. Au cours du processus de planification, le Directeur général — Renseignement convoque un état-major de planification d'urgence qui inclut tous les organismes participants afin de déterminer les besoins particuliers de la mission en matière de renseignement. Ces besoins sont ensuite soumis à l'approbation de l'état-major interarmées et des commandants visés. Finalement, la taille de l'élément responsable du renseignement dépend de la mission</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
	et de facteurs liés à la structure de la force. La nécessité d'inclure des spécialistes du renseignement dans le groupe précurseur est reconnue et elle est inscrite dans le plan de mission.	
<p><b>Somalie 25.22 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense examine l'organisation et le processus de planification du renseignement afin d'optimiser les communications et l'efficience en matière de collecte et de diffusion des renseignements.</p>	<p>Les FC ont élaboré un programme complet de technologie de l'information afin d'assurer de façon adéquate la réception et la distribution électroniques du renseignement. Des réseaux informatisés relient déjà le Quartier général de la Défense nationale à tous les quartiers généraux opérationnels des FC, aux forces déployées ainsi qu'à certains alliés et membres de l'OTAN. Ces réseaux facilitent l'échange du renseignement aux échelons stratégique, opérationnel et tactique. Il s'agit d'un processus très dynamique qui est constamment mis à niveau afin d'améliorer la capacité des réseaux.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 25.23 :</b> Que, pour pallier les lacunes des pratiques existantes, le chef d'état-major de la Défense s'assure que la planification logistique est finalisée seulement après mise au point du concept de la mission, évaluation de la taille et de la composition du contingent canadien, et reconnaissance détaillée de la zone d'opérations.</p>	<p>Les initiatives récentes en matière de finances et de matériel de même que les changements apportés aux emplois de la force des FC ont abouti à une planification logistique mieux adaptée à la mission. Plus particulièrement, dans la version révisée du manuel des FC d'emploi de la force, il est précisé que le concept des opérations, y compris le soutien, doit être élaboré conjointement par les</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
	responsables de la planification stratégique et de la planification opérationnelle. Ce « concept d'opération » inclut une estimation de la taille et de la composition du contingent et il est normalement élaboré après une reconnaissance complète. À partir du concept, un ordre d'opérations est ensuite établi et publié et une ordonnance administrative ou un plan logistique est publié.	
<p><b>Somalie 25.24 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense fournisse des lignes directrices stipulant qu'il faut prendre le temps d'évaluer tout changement survenu dans les zones d'opérations. Ces lignes directrices doivent préciser que ce sont les considérations d'ordre militaire qui l'emportent dans la décision de changer l'emplacement proposé pour la mission une fois le matériel emballé et la planification logistique terminée pour l'emplacement original.</p>	<p>Par suite de la recommandation 25.23, dans la version révisée du manuel des FC sur les processus opérationnels, il est également stipulé que les officiers des opérations doivent établir un processus d'examen incluant l'identification des principaux emplacements figurant sur le plan, de sorte que si ces emplacements venaient à changer, le processus de planification serait repris au tout début. Les changements relatifs aux zones d'opérations et aux missions sont deux types de changements qui déclencheraient un examen. Nos ressources limitées rendent encore plus importante la surveillance nationale des changements de missions et de zones d'opérations. De l'information plus détaillée sera incluse dans le nouveau manuel intitulé Instructions du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des FC, qui sera publié en novembre 1997.</p>	Terminée

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**



Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalia 25.23 :</b> Que, lorsqu'un changement de mission est envisagé, le chef d'état-major de la Défense s'assure que de nouveaux plans logistiques en cas d'imprévu sont mis au point avant le début de la nouvelle mission.</p>	<p>Voir les recommandations 25.23 et 25.24. La nouvelle version du manuel des FC sur les processus opérationnels assurera la mise au point en temps voulu de nouveaux plans logistiques en cas d'imprévu.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalia 25.26 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense s'assure qu'un élément de soutien national (c'est-à-dire une unité de soutien logistique intégrée) se joint au contingent déployé en tant qu'unité distincte au début de chaque mission.</p>	<p>Cette recommandation a été intégrée à la doctrine des FC, qui stipule que « l'élément de soutien national est un commandement indépendant au sein d'un contingent des FC lorsque l'engagement des Forces canadiennes dans une force multinationale est au moins de l'ordre de l'unité. » En outre, cette pratique est en vigueur depuis les événements de la Somalie, comme en témoignent les décisions de soutien national des contingents des FC déployés en Bosnie et en Haïti.</p>	<p>Terminée</p>

## Observations

Dans son *Rapport d'étape* de 1999, le Comité signale que la doctrine des FC satisfaisait aux exigences des décisions liées à la planification des opérations. Le Comité n'a pas vu suffisamment de preuves qui lui permettraient de confirmer l'atteinte de tous les objectifs qui relèvent de la compétence du CEMD dans les domaines suivants :

- l'établissement de procédures opérationnelles normalisées en vue de la planification, de la mise à l'essai et du déploiement dans les FC;
- la collecte de renseignements pour les opérations de maintien de la paix;
- la prépondérance des considérations militaires dans les décisions relatives au déplacement des sites des missions; et
- la préparation de plans d'urgence logistiques avant la mise en marche de nouvelles missions.





Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 25.25 :</b> Que, lorsqu'un changement de mission est envisagé, le chef d'état-major de la Défense s'assure que de nouveaux plans logistiques en cas d'imprévus sont mis au point avant le début de la nouvelle mission.</p>	<p>Voir les recommandations 25.23 et 25.24. La nouvelle version du manuel des FC sur les processus opérationnels assurera la mise au point en temps voulu de nouveaux plans logistiques en cas d'imprévus.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 25.26 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense s'assure qu'un élément de soutien national (c'est-à-dire une unité de soutien logistique intégrée) se joint au contingent déployé en tant qu'unité distincte au début de chaque mission.</p>	<p>Cette recommandation a été intégrée à la doctrine des FC, qui stipule que « l'élément de soutien national est un commandement indépendant au sein d'un contingent des FC lorsque l'engagement des Forces canadiennes dans une force multinationale est au moins de l'ordre de l'unité. » En outre, cette pratique est en vigueur depuis les événements de la Somalie, comme en témoignent les éléments de soutien national des contingents des FC déployés en Bosnie et en Haïti.</p>	<p>Terminée</p>

## Observations

Dans son *Rapport d'étape* de 1999, le *Comité* signale que la doctrine des FC satisfaisait aux exigences des décisions liées à la planification des opérations. Le *Comité* n'a pas vu suffisamment de preuves qui lui permettraient de confirmer l'atteinte de tous les objectifs qui relèvent de la compétence du CEMD dans les domaines suivants :

- l'établissement de procédures opérationnelles normalisées en vue de la planification, de la mise à l'essai et du déploiement dans les FC;
- la collecte de renseignements pour les opérations de maintien de la paix;
- la prépondérance des considérations militaires dans les décisions relatives au déplacement des sites des missions; et
- la préparation de plans d'urgence logistiques avant la mise en marche de nouvelles missions.

## Chaîne de commandement opérationnel

(Som 25.3-25.7, 25.10)

### Décisions

En octobre 1997, le Ministre a confirmé que les normes et les critères des Forces armées canadiennes constituent le fondement de tous les types de commandement tels le commandement national, le commandement intégral et le commandement opérationnel des FC. Lors d'un déploiement, les commandants de mission reçoivent des ordres et un mandat concrets du CEMD, et ils doivent traiter de l'énoncé de la mission, des modalités d'emploi, de la chaîne de commandement et de la façon dont les éléments de soutien s'intègrent à la mission. Le Ministre a également indiqué que le CEMD préciserait si le SCEMD fait partie de la chaîne de commandement et, le cas échéant, ses fonctions et responsabilités connexes. En ce qui concerne les préoccupations soulevées par l'enquête sur la Somalie, le Ministre a annoncé que le CEMD établirait un meilleur contrôle et une meilleure administration des FC, conformément à une responsabilité déjà énoncée dans la *Loi sur la défense nationale*. Le CEMD serait également chargé de donner aux commandants déployés dans des opérations des « ordres précis et non équivoques relativement à la soumission de rapports et aux voies hiérarchiques à suivre de manière à ce que les lois et les normes canadiennes soient respectées ». Le Ministre a mis l'accent sur le fait que le CEMD est déjà chargé d'établir les critères régissant la sélection, l'emploi et le mandat des commandants de contingents des FC.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 25.3 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que tous les types de commandement, tels que le commandement national, le commandement intégral et le commandement opérationnel, soient définis selon les normes et les critères des forces armées canadiennes.	Ces définitions sont tirées de la terminologie officielle de l'OTAN et elles sont clairement expliquées dans le chapitre 2 du manuel Opérations des FC. Ces définitions régissent les relations de commandement des opérations multinationales, elles sont bien comprises et elles sont enseignées dans les établissements d'enseignement professionnel. On estime qu'elles satisfont entièrement aux normes et critères des forces armées canadiennes. Les aspects particuliers soulevés dans	Terminée



## Chaîne de commandement opérationnel

(Som 25.3-25.7, 25.10)

### Décisions

En octobre 1997, le Ministre a confirmé que les normes et les critères des Forces armées canadiennes constituent le fondement de tous les types de commandement tels le commandement national, le commandement intégral et le commandement opérationnel des FC. Lors d'un déploiement, les commandants de mission reçoivent des ordres et un mandat concrets du CEMD, et ils doivent traiter de l'énoncé de la mission, des modalités d'emploi, de la chaîne de commandement et de la façon dont les éléments de soutien s'intègrent à la mission. Le Ministre a également indiqué que le CEMD préciserait si le SCEMD fait partie de la chaîne de commandement et, le cas échéant, ses fonctions et responsabilités connexes. En ce qui concerne les préoccupations soulevées par l'enquête sur la Somalie, le Ministre a annoncé que le CEMD établirait un meilleur contrôle et une meilleure administration des FC, conformément à une responsabilité déjà énoncée dans la *Loi sur la défense nationale*. Le CEMD serait également chargé de donner aux commandants déployés dans des opérations des « ordres précis et non équivoques relativement à la soumission de rapports et aux voies hiérarchiques à suivre de manière à ce que les lois et les normes canadiennes soient respectées ». Le Ministre a mis l'accent sur le fait que le CEMD est déjà chargé d'établir les critères régissant la sélection, l'emploi et le mandat des commandants de contingents des FC.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Sommaire 25.5 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que tous les types de commandement, tels que le commandement national, le commandement intégral et le commandement opérationnel, soient définis selon les normes et les critères des forces armées canadiennes.	Ces définitions sont tirées de la terminologie officielle de l'OTAN et elles sont clairement expliquées dans le chapitre 2 du manuel <i>Opérations des FC</i> . Ces définitions régissent les relations de commandement des opérations multinationales, elles sont bien comprises et elles sont enseignées dans les formations d'enseignement post-secondaire. On assure qu'elles soient enseignées aux normes et critères des forces armées canadiennes. Les autres définitions existent dans	Terminée

Recommandation	Activité	État
	le chapitre 25 du rapport de la Commission d'enquête sur la Somalie portent sur les responsabilités des commandants en matière de commandement national. La pratique courante est que le chef d'état-major de la Défense donne au commandant national un mandat qui délimite ses relations avec le commandant multinational.	
<b>Somalie 25.4 :</b> Que, pour chaque opération à l'étranger, le chef d'état-major de la Défense émette des ordres et un mandat clairs et concrets pour orienter les commandants des unités et des éléments des Forces canadiennes déployés. Ces ordres et mandats doivent traiter notamment des points suivants : l'énoncé de la mission, les modalités d'emploi, les relations de commandement et les relations de soutien.	Le chef d'état-major de la Défense émet à l'intention des commandants des déploiements opérationnels des FC un mandat qui traite des points précisés dans la recommandation. Conformément à la doctrine courante, des lignes de conduite additionnelles peuvent être fournies séparément, comme ce fut le cas pour les élections municipales tenues récemment en Bosnie.	Terminée
<b>Somalie 25.5 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense établisse clairement les fonctions et les responsabilités du sous-chef d'état-major de la Défense et, plus particulièrement, qu'il indique exactement les cas où ce dernier fait ou non partie de la chaîne de commandement.	Le chef d'état-major de la Défense assume le commandement et le contrôle de tous les déploiements opérationnels des FC. Le mandat du sous-chef d'état-major de la Défense est précisé dans le document intitulé Autorité, responsabilité et reddition de comptes, où il est indiqué que le sous-chef d'état-major de la Défense « est chargé de coordonner, au nom du chef d'état-major de la Défense, la planification opérationnelle de	Terminée

Recommandation	Activité	État
	<p>niveau stratégique et les directives opérationnelles du chef d'état-major de la Défense à l'intention du commandant sur le terrain ». En ce qui concerne plus particulièrement la chaîne de commandement, ce document précise aussi que le sous-chef d'état-major de la Défense est responsable d'exercer, au nom du chef d'état-major de la Défense, le commandement et le contrôle des opérations inhabituelles et des interventions d'urgence.</p>	
<p><b>Somalie 25.6 :</b> Que, compte tenu de l'expérience de la Somalie, le chef d'état-major de la Défense exerce le pouvoir que lui confère la Loi sur la défense nationale de mieux « contrôler et administrer » les Forces canadiennes, en prenant les mesures voulues pour avoir à sa disposition un effectif adéquat lui permettant de s'acquitter de ses fonctions.</p>	<p>Des mesures visant à améliorer le commandement et le contrôle ainsi que l'administration des FC en vue de soutenir les missions opérationnelles sont en préparation depuis quelque temps. La clarification des responsabilités individuelles dans le document intitulé Autorité, responsabilité et reddition de comptes et aussi le travail effectué par l'Équipe de restructuration — Gestion, commandement et contrôle (ERGCC) au cours des trois dernières années ont permis de créer une structure de commandement et de contrôle plus efficiente et plus efficace qui dispose des ressources et des effectifs voulus pour appuyer les activités des FC. Ces projets ont eu comme résultat direct l'installation des chefs d'état-major des Forces maritimes, de l'Armée de terre et de la Force</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
	aérienne au Quartier général de la Défense nationale, une mesure qui se traduira par une amélioration considérable du soutien aux forces déployées.	
<p><b>Somalie 25.7 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense donne des ordres précis aux commandants déployés dans des opérations et qu'il établisse des exigences non équivoques relativement à la soumission de rapports et aux voies hiérarchiques à suivre de manière à ce que les lois et les normes canadiennes soient respectées.</p>	<p>Dans la section 6 du chapitre 3 des Instructions du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des FC, les rapports et comptes rendus qui doivent être présentés sont clairement indiqués. En outre, le chapitre 1 définit le code de conduite des membres des FC, lequel précise qu'ils sont « tenus par la loi d'observer un code de conduite national fondé sur le Code criminel du Canada, sur la Charte des droits et libertés et sur la Déclaration universelle des droits de l'homme ».</p>	Terminée
<p><b>Somalie 25.10 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense établisse les principes, les critères et les politiques régissant la sélection, l'emploi et le mandat des commandants nommés à la tête d'unités ou d'éléments des Forces canadiennes dans le cadre d'opérations nationales ou internationales.</p>	<p>Comme il est précisé au chapitre 3 des Instructions du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des FC, le commandant du contingent est normalement l'officier ayant le plus d'ancienneté; il est nommé par le chef d'état-major de la Défense, qui tient compte de la nature de la mission et des compétences de l'intéressé. De plus, il est pratique courante d'émettre un mandat aux commandants des déploiements opérationnels des FC. Quant au</p>	Terminée



## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
	choix des commandants des unités des Forces canadiennes, un nouveau processus de sélection officiel a été mis en place. Le nouveau processus vise à assurer que les chefs possèdent l'expérience, l'éducation et la formation voulues et que seuls les meilleurs sont nommés aux postes de commandement et de direction.	

## Observations

Le *Comité* constate avec satisfaction que les décisions ministérielles liées à la chaîne de commandement opérationnelle ont été mises en œuvre de façon appropriée, tant sur les plans de la doctrine que de la pratique.

## Formation avant le déploiement et état de préparation opérationnelle

(Som 21.1-21.18; 23.1-23.10)

### Décisions

En octobre 1997, le Ministre annonçait certaines décisions liées à la normalisation de la formation avant le déploiement des opérations de paix. Ces initiatives comprennent la formation axée expressément sur la mission, l'allocation de délais suffisants pour la prestation de la formation, ainsi que la compilation et l'intégration systématique des leçons apprises dans les doctrines et les pratiques. La formation avant le déploiement s'appuiera en outre sur une mission et un énoncé de tâches clairs. Le Ministre a aussi indiqué que, s'il n'acceptait pas la recommandation de l'enquête sur la Somalie afférente à la soumission par le CEMD d'un rapport formel au gouvernement sur l'état de préparation des unités en vue d'une mission donnée, d'autres moyens permettront d'atteindre les objectifs de la recommandation. Pour répondre aux inquiétudes formulées par l'enquête sur la Somalie, le Ministre a annoncé que le CEMD élaborerait un protocole assurant la participation du personnel de renseignement à des programmes de formation culturelle destinés aux unités en déploiement.

Les chefs d'état-major interarmées par exemple, doivent indiquer que les unités sont prêtes sur le plan opérationnel avant d'être déployées par le CEMD, qui doit rendre compte de ses décisions au Ministre. Le Ministre s'est également assuré que le CEMD compte sur du personnel qui effectue des contrôles ponctuels des commandements, unités et sous-unités choisis des FC.

Le CEMD est chargé de la normalisation de la présentation, des renseignements et des directives concernant les déclarations d'état de préparation opérationnelle. Ces déclarations doivent par la suite être signées par les commandants. Le CEMD devait également établir un mécanisme pour mesurer les divers éléments des évaluations de l'« état de préparation opérationnelle », en plus de remplacer le système d'évaluation opérationnelle par un « processus plus fiable et plus efficient ». Ce nouveau processus donnerait aux commandants supérieurs et aux officiers d'état-major une « idée réelle » de l'état de préparation opérationnelle des principales unités des FC à l'égard des tâches qui leur sont attribuées. Le système de comptes rendus mesurerait et évaluerait le degré d'efficacité des unités en question (c.-à-d., élevé, moyen, faible) dans le but de déterminer l'état de préparation à l'égard d'une mission donnée.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.1 :</b></p> <p>Que la formation des Forces canadiennes soit repensée de manière à englober un entraînement non traditionnel (appelé formation générale en maintien de la paix), conçu spécialement pour répondre aux besoins des opérations de paix et dispensé parallèlement à la formation polyvalente de combat, afin de préparer le personnel des Forces canadiennes aux missions et tâches opérationnelles de tous les types.</p>	<p>Les programmes d'instruction individuelle et collective sont en voie de restructuration. On y intégrera un nombre considérable d'heures de formation générale en maintien de la paix, parallèlement à la formation polyvalente de combat. On y a intégré les sujets ci-après : les lois régissant les conflits armés, les règles d'engagement, les droits de la personne, les responsabilités juridiques, la sensibilisation interculturelle, les affaires publiques et l'éthique. Ces changements font partie des recommandations du ministre de la DN, et les mesures déjà prises sont centrées sur ce qui suit : examiner le programme d'études du Collège des Forces canadiennes (CFC) pour s'assurer</p>	<p>Date d'échéance prévue : 30/09/2000</p>

Recommandation	Activité	Date
	choix des commandants des unités des Forces canadiennes, un nouveau processus de sélection officiel a été mis en place. Le nouveau processus vise à assurer que les chefs possèdent l'expérience, l'éducation et la formation voulues et que seuls les meilleurs sont nommés aux postes de commandement et de direction.	

## Observations

Le *Comité* constate avec satisfaction que les décisions ministérielles liées à la chaîne de commandement opérationnelle ont été mises en œuvre de façon appropriée, tant sur les plans de la doctrine que de la pratique.

## Formation avant le déploiement et état de préparation opérationnelle

(Som 21.1-21.18; 23.1-23.10)

### Décisions

En octobre 1997, le Ministre annonçait certaines décisions liées à la normalisation de la formation avant le déploiement des opérations de paix. Ces initiatives comprennent la formation axée expressément sur la mission, l'allocation de délais suffisants pour la prestation de la formation, ainsi que la compilation et l'intégration systématique des leçons apprises dans les doctrines et les pratiques. La formation avant le déploiement s'appuiera en outre sur une mission et un énoncé de tâches clairs. Le Ministre a aussi indiqué que, s'il n'acceptait pas la recommandation de l'enquête sur la Somalie afférente à la soumission par le CEMD d'un rapport formel au gouvernement sur l'état de préparation des unités en vue d'une mission donnée, d'autres moyens permettront d'atteindre les objectifs de la recommandation. Pour répondre aux inquiétudes formulées par l'enquête sur la Somalie, le Ministre a annoncé que le CEMD élaborerait un protocole assurant la participation du personnel de renseignement à des programmes de formation culturelle destinés aux unités en déploiement.

Les chefs d'état-major interarmées par exemple, doivent indiquer que les unités sont prêtes sur le plan opérationnel avant d'être déployées par le CEMD, qui doit rendre compte de ses décisions au Ministre. Le Ministre s'est également assuré que le CEMD compte sur du personnel qui effectue des contrôles ponctuels des commandements, unités et sous-unités choisis des FC.

Le CEMD est chargé de la normalisation de la présentation, des renseignements et des directives concernant les déclarations d'état de préparation opérationnelle. Ces déclarations doivent par la suite être signées par les commandants. Le CEMD devait également établir un mécanisme pour mesurer les divers éléments des évaluations de l'« état de préparation opérationnelle », en plus de remplacer le système d'évaluation opérationnelle par un « processus plus fiable et plus efficient ». Ce nouveau processus donnerait aux commandants supérieurs et aux officiers d'état-major une « idée réelle » de l'état de préparation opérationnelle des principales unités des FC à l'égard des tâches qui leur sont attribuées. Le système de comptes rendus mesurerait et évaluerait le degré d'efficacité des unités en question (c.-à-d., élevé, moyen, faible) dans le but de déterminer l'état de préparation à l'égard d'une mission donnée.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.1 :</b> Que la formation des Forces canadiennes soit repensée de manière à englober un entraînement non traditionnel (appelé formation générale en maintien de la paix), conçu spécialement pour répondre aux besoins des opérations de paix et dispensé parallèlement à la formation polyvalente de combat, afin de préparer le personnel des Forces canadiennes aux missions et tâches opérationnelles de tous les types.</p>	<p>Les programmes d'instruction individuelle et collective sont en voie de restructuration. On y intégrera un nombre considérable d'heures de formation générale en maintien de la paix, parallèlement à la formation polyvalente de combat. On y a intégré les sujets ci-après : les lois régissant les conflits armés, les règles d'engagement, les droits de la personne, les responsabilités juridiques, la sensibilisation interculturelle, les affaires publiques et l'éthique. Ces changements font partie des recommandations du ministre de la DN, et les moyens déjà pris ont été centrés sur ce qui suit : examiner le programme d'études du Collège des Forces canadiennes (CFC) pour d'assurer</p>	<p>Date d'échéance prévue : 30/09/2000</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>que l'on mette dûment l'accent sur les opérations dans toute la gamme des conflits allant du maintien de la paix traditionnel à la guerre totale; prolonger la durée de l'instruction élémentaire de 8 à 10 semaines, de sorte que les nouvelles recrues comprennent mieux l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs auxquelles elles doivent souscrire et qu'elles doivent défendre en tant que Canadiens portant l'uniforme; officialiser la formation préalable à l'exercice du commandement dans tous les services, afin de garantir que les connaissances des candidats soient à jour dans des domaines comme le droit militaire, les droits de la personne, les affaires publiques, les responsabilités juridiques, la gestion des ressources, la gérance de l'environnement, l'équité en matière d'emploi et l'éthique; accentuer la formation dans le domaine du droit des conflits armés et des règles d'engagement, à l'intention de tous les officiers, dans le cadre du Programme de perfectionnement professionnel des officiers et des examens qui s'y rattachent, ainsi qu'au CFC et dans les établissements d'enseignement des trois armées.</p>	

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.2 :</b></p> <p>Que la formation générale en maintien de la paix devienne partie intégrante de l'instruction de l'ensemble des Forces canadiennes, au niveau individuel (formation de base, professionnelle et au commandement) et collectif, et que les fonds, les ressources humaines et le temps nécessaires y soient alloués.</p>	<p>Les programmes d'instruction individuelle et collective sont en voie de restructuration. On y intégrera un nombre considérable d'heures de formation générale en maintien de la paix, parallèlement à la formation polyvalente de combat. On y a intégré les sujets ci-après : les lois régissant les conflits armés, les règles d'engagement, les droits de la personne, les responsabilités juridiques, la sensibilisation interculturelle, les affaires publiques et l'éthique. Ces changements font partie des recommandations du ministre de la DN, et les mesures déjà prises sont centrées sur ce qui suit : examiner le programme d'études du Collège des Forces canadiennes (CFC) pour s'assurer que l'on mette dûment l'accent sur les opérations dans toute la gamme des conflits allant du maintien de la paix traditionnel à la guerre totale; prolonger la durée de l'instruction élémentaire de 8 à 10 semaines, de sorte que les nouvelles recrues comprennent mieux l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs auxquelles elles doivent souscrire et qu'elles doivent défendre en tant que Canadiens portant l'uniforme; officialiser la formation préalable à l'exercice du commandement dans tous les services, afin de garantir que les connaissances des candidats soient à jour dans des domaines</p>	<p>Date d'échéance prévue : 30/09/2000</p>



Recommandation	Activité	État
	<p>comme le droit militaire, les droits de la personne, les affaires publiques, les responsabilités juridiques, la gestion des ressources, la gérance de l'environnement, l'équité en matière d'emploi et l'éthique; accentuer la formation dans le domaine du droit des conflits armés et des règles d'engagement, à l'intention de tous les officiers, dans le cadre du Programme de perfectionnement professionnel des officiers et des examens qui s'y rattachent, ainsi qu'au CFC et dans les établissements d'enseignement des trois armées.</p>	
<p><b>Somalie 21.3 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense commande une étude pour déterminer la meilleure façon d'intégrer l'ensemble des connaissances, compétences, attitudes et valeurs nécessaires aux opérations de paix à toutes les étapes de la formation individuelle et collective des officiers et des militaires du rang.</p>	<p>Les programmes d'instruction individuelle et collective sont en voie de restructuration. On y intégrera un nombre considérable d'heures de formation générale en maintien de la paix, parallèlement à la formation polyvalente de combat. On y a intégré les sujets ci-après : les lois régissant les conflits armés, les règles d'engagement, les droits de la personne, les responsabilités juridiques, la sensibilisation interculturelle, les affaires publiques et l'éthique. Ces changements font partie des recommandations du ministre de la DN, et les mesures déjà prises sont centrées sur ce qui suit : examiner le programme d'études</p>	<p>Date d'échéance prévue : 30/09/2000</p>



Recommandation	Activité	État
	<p>du Collège des Forces canadiennes (CFC) pour s'assurer que l'on mette dûment l'accent sur les opérations dans toute la gamme des conflits allant du maintien de la paix traditionnel à la guerre totale; prolonger la durée de l'instruction élémentaire de 8 à 10 semaines, de sorte que les nouvelles recrues comprennent mieux l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs auxquelles elles doivent souscrire et qu'elles doivent défendre en tant que Canadiens portant l'uniforme; officialiser la formation préalable à l'exercice du commandement dans tous les services, afin de garantir que les connaissances des candidats soient à jour dans des domaines comme le droit militaire, les droits de la personne, les affaires publiques, les responsabilités juridiques, la gestion des ressources, la gérance de l'environnement, l'équité en matière d'emploi et l'éthique; accentuer la formation dans le domaine du droit des conflits armés et des règles d'engagement, à l'intention de tous les officiers, dans le cadre du Programme de perfectionnement professionnel des officiers et des examens qui s'y rattachent, ainsi qu'au CFC et dans les établissements d'enseignement des trois armées.</p>	

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.4 :</b></p> <p>Que les Forces canadiennes reconnaissent, dans la doctrine et dans la pratique, que les opérations de paix nécessitent une préparation et un conditionnement mental différents de ceux qu'exige la guerre traditionnelle, et que les membres des Forces canadiennes doivent, très tôt et de façon continue, recevoir une formation leur inculquant les valeurs, les attitudes et l'orientation nécessaires à l'exécution de toutes les missions opérationnelles, y compris les opérations de paix.</p>	<p>Les programmes d'instruction individuelle et collective sont en voie de restructuration. On y intégrera un nombre considérable d'heures de formation générale en maintien de la paix, parallèlement à la formation polyvalente de combat. On y a intégré les sujets ci-après : les lois régissant les conflits armés, les règles d'engagement, les droits de la personne, les responsabilités juridiques, la sensibilisation interculturelle, les affaires publiques et l'éthique. Ces changements font partie des recommandations du ministre de la DN, et les mesures déjà prises sont centrées sur ce qui suit : examiner le programme d'études du Collège des Forces canadiennes (CFC) pour s'assurer que l'on mette dûment l'accent sur les opérations dans toute la gamme des conflits allant du maintien de la paix traditionnel à la guerre totale; prolonger la durée de l'instruction élémentaire de 8 à 10 semaines, de sorte que les nouvelles recrues comprennent mieux l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs auxquelles elles doivent souscrire et qu'elles doivent défendre en tant que Canadiens portant l'uniforme; officialiser la formation préalable à l'exercice du commandement dans tous les services, afin de garantir que les connaissances des</p>	<p>Date d'échéance prévue : 30/09/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	candidats soient à jour dans des domaines comme le droit militaire, les droits de la personne, les affaires publiques, les responsabilités juridiques, la gestion des ressources, la gérance de l'environnement, l'équité en matière d'emploi et l'éthique; accentuer la formation dans le domaine du droit des conflits armés et des règles d'engagement, à l'intention de tous les officiers, dans le cadre du Programme de perfectionnement professionnel des officiers et des examens qui s'y rattachent, ainsi qu'au CFC et dans les établissements d'enseignement des trois armées.	
<p><b>Somalie 21.5 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense voie à ce que l'élaboration des politiques et programmes de formation militaire générale en vue des opérations de paix s'inspire plus largement de diverses sources, notamment les lignes directrices et les politiques élaborées par les Nations Unies et les États membres en matière de formation au maintien de la paix ainsi que la formation dispensée par les forces policières et les organismes d'aide internationale.</p>	En plus du soutien offert par le Centre Pearson de formation en maintien de la paix que l'on vient d'ouvrir, l'état-major interarmées de la doctrine et de l'instruction au Quartier général de la Défense nationale entretient des liens avec le service de l'instruction de l'Organisation des Nations Unies (ONU). Nous avons consulté l'ONU et ses États membres au moment d'élaborer les normes d'instruction régissant les opérations de paix. Certains membres du personnel des FC suivent divers cours et participent à des tribunes internationales sur le maintien de la paix afin de déterminer	Terminée

Recommandation	Activité	État
	<p>si d'autres pays ont adopté des concepts ou des méthodes améliorés que le Canada aurait avantage à exploiter. Mentionnons par exemple la participation à l'exercice annuel de maintien de la paix à Camberly, au Royaume-Uni, et des conférences conjointes avec l'ONU, les États-Unis, le Royaume-Uni, la France, etc. sur l'élaboration d'une doctrine du maintien de la paix. Un protocole d'entente a été signé avec CARE Canada en vue du détachement d'un officier à compter de la fin de 1997. L'affectation de chacun des officiers sera d'une durée de six mois. Ce protocole d'entente a pour but d'améliorer la coopération civilo-militaire aux fins de l'intervention en cas de crise humanitaire internationale.</p>	
<p><b>Somalie 21.6 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense ordonne que les mandats de tous les programmes et établissements d'enseignement et d'instruction des Forces canadiennes soient examinés en vue de préciser et d'officialiser les objectifs de la formation visant les opérations de paix.</p>	<p>Les programmes d'instruction individuelle et collective sont en voie de restructuration. On y intégrera un nombre considérable d'heures de formation générale en maintien de la paix, parallèlement à la formation polyvalente de combat. Les sujets ci-après y ont été intégrés : les lois régissant les conflits armés, les règles d'engagement, les droits de la personne, les responsabilités juridiques, la sensibilisation interculturelle, les affaires publiques et l'éthique. Ces changements font partie des recommandations du ministre de la DN, et</p>	<p>Date d'échéance prévue : 30/09/2000</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>les mesures déjà prises sont centrées sur ce qui suit : on procède à l'examen du programme d'études du Collège des Forces canadiennes (CFC) pour s'assurer que l'on mette dûment l'accent sur les opérations dans toute la gamme des conflits allant du maintien de la paix traditionnel à la guerre totale; on prolongera la durée de l'instruction élémentaire de 8 à 10 semaines de sorte que les nouvelles recrues comprennent mieux l'éthique, les responsabilités, les traditions et les valeurs auxquelles elles doivent souscrire et qu'elles doivent défendre en tant que Canadiens portant l'uniforme; on officialise la formation préalable à l'exercice du commandement dans tous les services, afin de garantir que les connaissances des candidats soient à jour dans des domaines comme le droit militaire, les droits de la personne, les affaires publiques, les responsabilités juridiques, la gestion des ressources, la gérance de l'environnement, l'équité en matière d'emploi et l'éthique; on accentue la formation dans le domaine du droit des conflits armés et des règles d'engagement, à l'intention de tous les officiers dans le cadre du Programme de perfectionnement professionnel des officiers et des examens qui s'y rattachent, ainsi qu'au CFC et dans les établissements d'enseignement des trois armées.</p>	

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.7 (1) :</b> Que, compte tenu des mesures prises à ce jour relativement à l'établissement d'un centre de formation en vue des opérations de paix et à la création des Centres des leçons retenues, le chef d'état-major de la Défense fasse le nécessaire pour assurer la coordination des fonctions suivantes et pour veiller à ce que des ressources suffisantes leur soient allouées :</p> <p>1. l'évolution continue de la doctrine en matière de planification, d'organisation, de conduite et d'évaluation de la formation en vue des opérations de paix;</p>	<p>**</p>	<p>Date d'échéance prévue : —/11/1999</p>
<p><b>Somalie 21.7 (2) :</b> Que, compte tenu des mesures prises à ce jour relativement à l'établissement d'un centre de formation en vue des opérations de paix et à la création des Centres des leçons retenues, le chef d'état-major de la Défense fasse le nécessaire pour assurer la coordination des fonctions suivantes et pour veiller à ce que des ressources suffisantes leur soient allouées :</p> <p>2. l'élaboration de normes de formation complètes et détaillées et de programmes de formation normalisés pour toutes les composantes de la formation en vue des opérations de paix;</p>	<p>En décembre 1996, nous avons publié de nouvelles normes d'instruction sur les opérations de paix afin de promouvoir une formation efficace et dirigée sur les opérations de paix. Ces normes font état notamment de l'intervention entre des factions hostiles, de la surveillance des violations, de l'emploi de la force et de la réalisation d'enquêtes.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.7 (3) :</b> Que, compte tenu des mesures prises à ce jour relativement à l'établissement d'un centre de formation en vue des opérations de paix et à la création des Centres des leçons retenues, le chef d'état-major de la Défense fasse le nécessaire pour assurer la coordination des fonctions suivantes et pour veiller à ce que des ressources suffisantes leur soient allouées : 3. la distribution en temps opportun d'une documentation à jour sur la doctrine et la formation à tous les membres du personnel chargés de planifier et de dispenser la formation en vue des opérations de paix et à toutes les unités ayant été averties de leur participation à une mission de paix;</p>	<p>Les manuels de doctrine qui existent se trouvent dans les bibliothèques de toutes les unités des FC. Pour ce qui est des manuels de doctrine nouveaux ou modifiés, leur diffusion se fait par voie électronique à l'état-major de la doctrine de chaque commandement, qui veille à les transmettre aux unités et aux formations qui relèvent de leur commandement. Ainsi, la doctrine la plus à jour est accessible avant même la publication officielle et le processus de distribution. La doctrine sera également diffusée sur le réseau Intranet de la Défense et mise à la disposition du public par Internet.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 21.7 (4) :</b> Que, compte tenu des mesures prises à ce jour relativement à l'établissement d'un centre de formation en vue des opérations de paix et à la création des Centres des leçons retenues, le chef d'état-major de la Défense fasse le nécessaire pour assurer la coordination des fonctions suivantes et pour veiller à ce que des ressources suffisantes leur soient allouées : 4. l'élaboration et la diffusion au moment opportun de renseignements et de documentation propres à chaque mission à utiliser dans le cadre de l'entraînement préalable au déploiement;</p>	<p>Les états-majors s'efforcent à l'heure actuelle, en respectant les contraintes de temps de chacune des missions, d'élaborer et de diffuser les renseignements nécessaires. Cependant, il faut comprendre que cette tâche est parfois compliquée par une décision de déployer des troupes dans des secteurs qui nous sont très peu familiers. Dans ces circonstances, les FC doivent dépendre d'organismes externes pour leurs renseignements.</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.7 (5) :</b></p> <p>Que, compte tenu des mesures prises à ce jour relativement à l'établissement d'un centre de formation en vue des opérations de paix et à la création des Centres des leçons retenues, le chef d'état-major de la Défense fasse le nécessaire pour assurer la coordination des fonctions suivantes et pour veiller à ce que des ressources suffisantes leur soient allouées :</p> <p>5. la compilation et l'analyse systématiques des leçons retenues et, dans cette optique, la mise à jour de la documentation sur la doctrine et l'entraînement;</p>	<p>Des modules sur les leçons apprises ont été établis il y a quelque temps dans les forces maritimes et aériennes ainsi que dans l'Armée de terre. De plus, au niveau stratégique du Quartier général de la Défense nationale, une équipe sur les leçons apprises a été mise sur pied en mai 1996 dans l'organisation de la doctrine et de l'instruction du sous-chef d'état-major de la Défense, afin que les leçons tirées des opérations puissent se refléter rapidement dans la doctrine et l'instruction.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 21.7 (6) :</b></p> <p>Que, compte tenu des mesures prises à ce jour relativement à l'établissement d'un centre de formation en vue des opérations de paix et à la création des Centres des leçons retenues, le chef d'état-major de la Défense fasse le nécessaire pour assurer la coordination des fonctions suivantes et pour veiller à ce que des ressources suffisantes leur soient allouées :</p> <p>6. le contrôle et l'évaluation systématiques de la formation pour vérifier si elle respecte bien la doctrine et les normes établies;</p>	<p>Les chefs d'état-major des Forces maritimes, de l'Armée de terre et de la Force aérienne, dans le contexte de leur déclaration de disponibilité opérationnelle, doivent tenir compte du niveau de formation en tant que facteur clé. Comme principe fondamental, l'instruction se fonde sur la doctrine.</p>	<p>Terminée</p>



Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.7 (7) :</b> Que, compte tenu des mesures prises à ce jour relativement à l'établissement d'un centre de formation en vue des opérations de paix et à la création des Centres des leçons retenues, le chef d'état-major de la Défense fasse le nécessaire pour assurer la coordination des fonctions suivantes et pour veiller à ce que des ressources suffisantes leur soient allouées :</p> <p>7. la prestation de l'aide spécialisée nécessaire aux unités durant les préparatifs en vue du déploiement.</p>	<p>Le Centre de formation des Forces canadiennes pour le soutien de LA paix a ouvert ses portes en juillet 1996. Chargé de coordonner les activités de formation préalables à l'affectation à toutes les missions de paix, il fournit des conseils et de l'aide aux formations et aux unités qui désirent offrir de la formation à cet effet au niveau tactique. Certains des sujets abordés sont la détection des mines terrestres, la sensibilisation inter-culturelle, les techniques d'enquête, la négociation et la médiation et quelques cours de langue. L'équipe du Quartier général de la Défense nationale qui est chargée des règles d'engagement et d'autres spécialistes d'état-major rencontrent les unités avant leur déploiement.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 21.8 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense supervise l'acquisition, au sein des Forces armées, de compétences spécialisées en formation dans les domaines du droit des conflits armés et des règles d'engagement, des relations entre les cultures et les groupes, de la négociation et du règlement des différends; qu'il veille à la formation continue de tous les membres des Forces canadiennes à cet égard.</p>	<p>Nous élaborons une trousse de formation destinée à mettre en œuvre ces recommandations. Le MDN a reconnu que le droit des conflits armés, les règles d'engagement, les relations entre les cultures et les groupes, la négociation et le règlement des différends sont des matières importantes à aborder dans le cadre du perfectionnement professionnel des membres de son personnel. Certains cours provisoires ont déjà été donnés, et des progrès sont accomplis pour ce qui est de la détermination des besoins des membres des FC à cet égard.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 01/09/2000</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.9 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que le temps ET les ressources dont une unité a besoin durant son entraînement pour atteindre un niveau donné de capacité opérationnelle fassent l'objet d'une évaluation avant d'engager l'unité en vue d'une opération de paix.</p>	<p>La période d'entraînement précise dépend des exigences de la mission, d'une évaluation des risques militaires, de l'état des forces déployées, de la formation acquise et de la disponibilité des ressources. Par exemple, en règle générale, la Force terrestre se fonde sur le principe que les unités ont besoin de trois mois d'instruction. Il y a toutefois des circonstances dans lesquelles les facteurs humanitaires ont préséance sur les contraintes temporelles. La décision de réduire les exigences optimales de l'entraînement ou d'offrir des cours de recyclage est prise au niveau approprié de la chaîne de commandement.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 21.10 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense prévoie, dans le processus de planification, une période réglementaire minimale d'entraînement préalable au déploiement. Dans les cas exceptionnels où il faudrait procéder au déploiement après une période d'entraînement écourtée, les officiers supérieurs responsables devraient effectuer une analyse des risques et la présenter au chef d'état-major de la Défense. En outre, pour pallier la réduction du temps d'entraînement, le personnel</p>	<p>Lorsque le caractère pressant de la situation oblige à écourter la période d'instruction, les commandants décident de l'entraînement nécessaire, ils examinent les risques que comporte l'omission de certaines séances d'instruction et cette décision est appuyée par la chaîne de commandement. Il revient au chef d'état-major de la Défense d'approuver le déploiement opérationnel, après une analyse approfondie des risques en cause. Des solutions de rechange pour pallier</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p>responsable devrait élaborer un plan comportant une supervision accrue des activités préalables au déploiement, une période d'adaptation plus longue et un entraînement supplémentaire dans le théâtre des opérations.</p>	<p>la réduction du temps d'entraînement sont examinées et intégrées dans la mesure du possible.</p>	
<p><b>Somalie 21.11 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense confirme, dans la doctrine et dans la politique, qu'une formation suffisante et adéquate constitue un aspect fondamental de l'état de préparation opérationnelle.</p>	<p>Cette recommandation a été mise en œuvre au chapitre 6 du manuel Opérations des Forces canadiennes : « L'instruction et les exercices, réalisés en conformité avec la doctrine et les procédures des Forces canadiennes, sont essentiels à la préparation adéquate des éléments des Forces canadiennes à l'accomplissement de leurs rôles de soutien de la politique nationale du Canada ». Les commandants sont expressément chargés, aux termes de l'Instruction 5/1996 du QGDN, de veiller à ce que les membres du personnel obtiennent la formation préalable au niveau prescrit. Les directives ministérielles sur la disponibilité opérationnelle se trouvent dans le Guide de planification de la Défense, lequel précise que l'entraînement est une composante de la disponibilité opérationnelle.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.12 :</b> Que, contrairement au déploiement en Somalie, où on a mis l'accent sur la formation polyvalente de combat, le chef d'état-major de la Défense confirme, dans la doctrine et dans la politique, que la période préalable au déploiement, depuis l'ordre d'avertissement jusqu'au déploiement, devrait être consacrée principalement à la formation propre à la mission.</p>	<p>Même si l'entraînement polyvalent procure les fondements de l'efficacité opérationnelle, il faut posséder des aptitudes particulières pour jouer un rôle efficace dans les opérations de paix. L'Instruction 5/1996 du QGDN, portant sur les besoins d'instruction en vue des opérations de paix, énonce 15 exigences à respecter avant le déploiement. Ce sont notamment l'utilisation et l'entretien d'équipement propre à la mission, l'intervention entre des belligérants et l'emploi de la force. De plus, le manuel Opérations des Forces canadiennes prévoit que les commandants peuvent ordonner l'inclusion de toute obligation supplémentaire en matière d'instruction qui serait propre à la mission, à l'étape de la mise sur pied de la force.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 21.13 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense confirme, dans la doctrine et dans la politique, que pour faciliter une formation préalable au déploiement qui réponde aux besoins propres à la mission, les unités qui se préparent à des opérations de paix doivent recevoir, au moment opportun : 1. un énoncé de mission et de tâches clair; 2. des renseignements à jour</p>	<p>Le chapitre 2 du manuel des Forces canadiennes l'emploi de la force répond à cette exigence. Le renseignement est indispensable à la planification des missions, et l'on s'efforce toujours de fournir des renseignements à jour et exacts. Les renseignements disponibles sont transmis aux commandants dans les ordres opérationnels pertinents. De plus, les commandants</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p>et précis permettant de prévoir les conditions qui prévaudront probablement dans le théâtre des opérations; 3. des règles d'engagement et des Instructions permanentes d'opération propres à la mission; 4. des véhicules et du matériel en quantité suffisante et en bon état de fonctionnement, pour répondre aux besoins de l'entraînement.</p>	<p>des contingents reçoivent maintenant un breffage personnel sur le renseignement le plus tôt possible après leur nomination ainsi que pendant la durée de leur mission. Ces officiers commencent à élaborer les règles d'engagement dès que l'on entame la planification d'une mission et ils soutiennent les commandants de contingent en leur fournissant des breffages et des conseils en matière d'instruction. Les commandants de contingent ont l'occasion de demander conseil relativement aux règles d'engagement dans le cadre de conférences de planification et de coordination de l'état-major et de visites d'aide d'état-major. Les Instructions du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des Forces canadiennes, qui seront publiées en novembre 1997, garantiront le maintien de ces procédures. Le principe de répondre aux besoins d'instruction a toujours été reconnu. Il y a toujours des compromis à faire dans une force dotée de ressources limitées, mais les chefs d'état-major des Forces maritimes, de l'Armée de terre et de la Force aérienne s'en chargent dans la mesure du possible, en tenant compte du niveau de l'ensemble des engagements opérationnels en cours. Toute difficulté que pose le respect de ces besoins d'entraînement est normalement soulevée à la première conférence</p>	

Recommandation	Activité	État
	<p>de planification, afin qu'on puisse y trouver des solutions. Dans le cadre du service général d'instruction des secteurs de la Force terrestre, on tient maintenant des parcs d'équipement dans chaque secteur. Ces parcs procurent une source immédiate d'équipement utilisable pouvant compléter les inventaires des unités.</p>	
<p><b>Somalie 21.14 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense établisse des mécanismes permettant de s'assurer que tous les membres des unités qui se préparent au déploiement en vue d'une mission de paix reçoivent une formation suffisante et adéquate concernant la culture, l'histoire et la situation politique du théâtre des opérations, suivent un cours de recyclage concernant la négociation et le règlement des différends et le droit des conflits armés et, au besoin, reçoivent une formation linguistique de base.</p>	<p>Le Centre de formation pour le soutien de la paix dispense l'instruction individuelle préalable au déploiement, des conseils et de l'aide aux formations et aux unités qui désirent offrir l'instruction individuelle préalable au déploiement, au niveau tactique. Certains des sujets abordés par le centre sont les règles d'engagement, la détection des mines terrestres, la sensibilisation interculturelle, les techniques d'enquête, la négociation et la médiation et quelques cours de langue. Des membres de l'état-major se rendent aussi dans les unités et sous-unités pour offrir des séances de formation aux membres du personnel.</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.15 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense prévoie, dans la doctrine et dans la politique, qu'aucune unité ne puisse être déclarée en état de préparation opérationnelle si tous ses membres n'ont pas reçu une formation suffisante et adéquate concernant les règles d'engagement propres à la mission et si aucune mesure n'a été prise pour s'assurer que les règles d'engagement sont pleinement comprises.</p>	<p>Cette obligation est prescrite dans l'Instruction du QGDN SCEMD 5/1996, portant sur les besoins de formation des opérations de paix.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 21.16 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que les normes et programmes d'instruction exigent que la formation concernant le droit des conflits armés, les règles d'engagement, les relations interculturelles, la négociation et la résolution des conflits soit fondée sur des scénarios et intégrée aux exercices de formation, en plus de la formation ou des briefings en classe, de manière à mettre en pratique les compétences acquises et à disposer d'un mécanisme permettant de s'assurer que les directives ont été bien comprises.</p>	<p>Le Centre de formation pour le soutien de la paix a élaboré une série d'objectifs de rendement précis, qui obligent les participants à réussir les exercices pratiques. Cette obligation a été intégrée aux récents exercices et constitue un élément fondamental de l'instruction préalable aux déploiements. Les chefs d'état-major des Forces maritimes, de l'Armée de terre et de la Force aérienne confirment également la disponibilité opérationnelle en faisant exécuter par les unités des scénarios propres aux missions.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 21.17 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense prévoie dans la doctrine et dans la politique qu'un plan de formation dans le théâtre des opérations soit établi pour toute unité déployée dans le cadre d'une opération de paix. Le plan devrait comporter un recyclage et une formation de rattrapage continus dans les domaines où des lacunes ont été constatées avant le déploiement, et être modifié selon les besoins, de manière à permettre de répondre aux conditions nouvelles ou imprévues dans le théâtre.</p>	<p>Aux termes de l'Instruction du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels des Forces canadiennes, il faut terminer dans le théâtre opérationnel toute séance d'instruction qui n'a pas été accomplie avant le déploiement. Il est aussi prescrit dans cette instruction que des cours de recyclage doivent être donnés pendant la durée du déploiement.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 21.18 :</b></p> <p>Que la doctrine des Forces canadiennes reconnaisse que la supervision personnelle de l'entraînement par tous les commandants, y compris les plus haut gradés, est une responsabilité incontournable et l'expression essentielle d'un bon leadership. La doctrine des Forces canadiennes devrait également reconnaître que, outre les opérations, l'entraînement est la meilleure façon pour les commandants d'évaluer l'attitude des troupes et de mesurer l'état de préparation d'une unité. L'entraînement offre également aux commandants une chance unique de faire comprendre à leurs troupes, par leur présence même, la qualité du travail qu'ils attendent d'elles et leur engagement personnel dans la mission prochaine.</p>	<p>Il y a longtemps que l'on reconnaît que la surveillance personnelle de l'instruction est une responsabilité fondamentale du leadership dans les FC. Ce principe est réitéré dans plusieurs manuels de doctrine des Forces canadiennes. Par exemple, une nouvelle publication des FC intitulée L'Armée du Canada prescrit qu'il incombe à chaque officier d'assumer personnellement la responsabilité de l'instruction.</p>	<p>Terminée</p>



Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 23.1 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que les normes d'évaluation des membres, des unités et des éléments des Forces canadiennes, en vue de l'exécution de tâches opérationnelles, prévoient l'évaluation de deux critères essentiels, soit l'efficacité opérationnelle et la préparation opérationnelle, et à ce que ces critères soient satisfaits avant qu'une unité soit déclarée opérationnellement prête à prendre part à une mission.</p>	<p>Diverses tâches sont assignées aux unités dans le Guide de planification de la Défense et dans le Plan stratégique sur les opérations et les ressources du Commandement de la Force terrestre. Les normes d'aptitude au combat et l'instruction collective permanente confirment que l'unité est en mesure d'effectuer ces tâches. Une fois qu'elle a reçu une mission spécifique, l'unité est organisée et équipée de façon à atteindre sa capacité optimale, puis elle effectue l'entraînement spécifique et les préparatifs qui la rendront prête à entreprendre la mission. Chaque formation ou unité doit consulter le Centre des leçons retenues avant d'entreprendre l'entraînement spécifique de la mission. De cette manière, on s'assure que l'unité est en mesure de s'acquitter de la mission qui lui est confiée (efficacité opérationnelle) et qu'elle est prête à entreprendre cette mission (état de préparation opérationnelle). Avant le déploiement, le commandant responsable de monter la mission vérifie l'état de préparation opérationnelle de l'unité, habituellement par un exercice de validation.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 23.2 :</b></p> <p>Que, pour éviter toute confusion entre l'état de préparation en vue d'une utilisation et l'état de préparation en vue d'un déploiement dans le cadre d'une mission particulière, le chef d'état-major de la Défense adopte les définitions suivantes et en assure la conformité à l'échelle des Forces canadiennes : l'efficacité opérationnelle désigne la capacité d'une force de s'acquitter de la mission qui lui a été confiée; la préparation opérationnelle désigne la mesure dans laquelle une unité est prête à entreprendre cette mission. Par conséquent, l'état de préparation opérationnelle d'une unité ou d'un élément doit donc se définir comme étant la combinaison de son efficacité et de sa préparation opérationnelles.</p>	<p>**</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 23.3 :</b></p> <p>Contrairement à ce qui s'est passé dans le cas de la mission en Somalie, avant qu'une unité ou un élément de taille considérable des Forces canadiennes ne soit déployé en service actif ou dans des opérations à l'étranger, que le chef d'état-major de la Défense veille à ce qu'une déclaration officielle soit faite au gouvernement concernant l'état de préparation de cette unité à entreprendre la mission de manière efficace.</p>	<p>Le chef d'état-major de la Défense est responsable d'informer le ministre de la Défense nationale de l'état de préparation des FC et de leur aptitude à entreprendre les missions qui leur sont confiées par le gouvernement. Même si le gouvernement approuve la participation des FC à une mission, le chef d'état-major de la Défense ne doit pas autoriser le déploiement des unités avant qu'elles ne soient déclarées opérationnellement prêtes par le chef d'état-major de l'élément approprié.</p>	<p>Rejetée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 23.4 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense établisse un effectif relevant de lui pour effectuer des tests et des évaluations sans préavis de l'efficacité et de la préparation opérationnelles de certains commandements, unités et sous-unités des Forces canadiennes.</p>	<p>Des tests et des évaluations sans préavis sont maintenant effectués dans les unités comme la Deuxième Force opérationnelle interarmées, les unités de recherche et sauvetage et les équipes d'intervention en cas d'urgence nucléaire, biologique et chimique, en raison de l'exigence de réaction immédiate. Aucun test ni aucune évaluation sans préavis n'est effectué dans la plupart des autres unités parce qu'elles ne reçoivent pas de missions spécifiques et que l'instruction y est dispensée de manière cyclique. Cependant, les formations opérationnelles évaluent leur état de préparation lors de la détermination cyclique de leurs besoins respectifs en instruction ou lors de l'entraînement préalable au déploiement. L'état de préparation sera évalué de façon permanente grâce au nouveau système de Rapport sur les ressources et les capacités qui remplace notre ancien Système d'efficacité et d'état de préparation opérationnelle.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 23.5 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense exige que les ordres opérationnels nationaux et de commandement donnés aux unités des Forces canadiennes en service actif ou affectées à des opérations à l'étranger précisent clairement quelles normes et quels niveaux</p>	<p>Des normes opérationnelles de soutien de la paix et des critères de préparation opérationnelle ont déjà été publiés dans l'Instruction du QGDN — SCEMD 5/96 Exigences d'instruction pour les opérations de paix parue en décembre 1996.</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
d'efficacité et de préparation opérationnelles sont exigés des membres, des sous-unités, des unités et des commandants.		
<p><b>Somalie 23.6 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense normalise la présentation, les informations et les directives concernant les déclarations d'état de préparation opérationnelle et exige que ces déclarations soient signées par les commandants.</p>	<p>Le processus de confirmation de l'état de préparation opérationnelle d'une unité a été renforcé et il aboutit maintenant à une déclaration officielle confirmant l'état de préparation; cette déclaration est transmise au chef d'état-major de la Défense par le chef d'état-major d'armée compétent dans le cadre du processus de passation du pouvoir de commandement.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 23.7 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense établisse un système clair, pratique et uniforme en vue de mesurer l'efficacité et la préparation opérationnelles des membres, des sous-unités, des unités et des commandants des unités et des formations des Forces canadiennes.</p>	<p>Les chefs d'état-major des armées répondent au chef d'état-major de la Défense de l'efficacité globale et de l'état de préparation opérationnelle de leurs commandements. Chacun de ces derniers établit à l'interne des normes d'aptitude au combat et des exigences en matière de disponibilité opérationnelle, dont l'efficacité est vérifiée régulièrement au moyen d'exercices et de déploiements d'essai. Les mesures d'efficacité et d'état de préparation opérationnelle sont définies dans le cadre du cycle de planification annuel et selon les directives découlant du Guide de planification de la Défense. Le Groupe d'efficacité d'état-major</p>	<p>Date d'échéance prévue : —/10/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	<p>de la planification stratégique (SP SAT) a été créé pour élaborer un cadre de mesure du rendement au sein du MDN/FC. Dans cette veine, il étudie actuellement les moyens de normaliser la mesure de l'efficacité et de l'état de préparation opérationnelle dans l'ensemble des FC.</p>	
<p><b>Somalie 23.8 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense remplace le système d'évaluation de l'état de préparation opérationnelle par un processus plus fiable et plus efficient visant à recueillir des informations sur l'efficacité et la préparation opérationnelles des principales unités des Forces canadiennes à l'égard des missions opérationnelles qui leur sont confiées.</p>	<p>Le Système d'efficacité et d'état de préparation opérationnelle (SEEPO) avait été conçu essentiellement comme macro-outil de rapport et de planification global destiné aux cadres supérieurs et non pour mesurer les valeurs au niveau individuel ou de sous-unité; cette autorité demeure de la compétence des chefs d'état-major des armées, qui rendent compte aux paliers supérieurs selon la structure hiérarchique en place. Grâce au travail récent du Groupe d'efficacité d'état-major de la planification stratégique (SP SAT) en vue de mettre en place un cadre de mesure du rendement dans l'ensemble du MDN/FC, un changement philosophique est survenu dans la méthodologie globale relative à la mesure du rendement au sein du Ministère. En conséquence, le concept original du SEEPO a été dépassé par les événements et il ne satisfait plus aux besoins de l'organisation; on procède donc à son</p>	<p>Date d'échéance prévue : —/10/1999</p>

Recommandation	Activité	État
	remplacement par le compte rendu de l'efficacité et de l'état de préparation opérationnelle, à l'intérieur du cadre global de mesure du rendement. La première étape constituait à créer un système de présentation de la situation opérationnelle en vue de surveiller la disponibilité d'éléments d'avant-garde particuliers des FC voués aux interventions rapides.	
<p><b>Somalie 23.9 :</b></p> <p>Que le nouveau système de compte rendu sur l'état de préparation opérationnelle puisse donner au chef d'état-major de la Défense, aux commandants supérieurs et aux officiers d'état-major une idée réelle de l'efficacité et de la préparation des principales unités des Forces canadiennes à l'égard des tâches qui leur sont attribuées.</p>	<p>Le système de présentation de la situation opérationnelle a été élaboré en guise de première étape du nouveau système de compte rendu de l'état de préparation. Il vise à présenter en temps quasi réel la disponibilité des éléments opérationnels d'intervention rapide des FC (par exemple, les formations d'avant-garde et l'Équipe de secours). Il reste à intégrer le nouveau système de compte rendu de l'état de préparation opérationnelle au cadre global de mesure du rendement.</p>	<p>Date d'échéance prévue : —/10/1999</p>
<p><b>Somalie 23.10 :</b></p> <p>Que le nouveau système de compte rendu sur l'état de préparation opérationnelle permette de déterminer le degré d'efficacité et de préparation des unités opérationnelles, par exemple élevé, moyen ou faible, et leur état de préparation, par exemple prêtes en tant que force en attente ou prêtes à être déployées.</p>	<p>Le système de présentation de la situation opérationnelle a été élaboré en guise de première étape du nouveau système de compte rendu de l'état de préparation. Il vise à présenter en temps quasi réel la disponibilité des éléments opérationnels d'intervention rapide des FC (par exemple, les formations d'avant-garde et l'Équipe de</p>	<p>Date d'échéance prévue : —/10/1999</p>

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
	secours). Il reste à intégrer le nouveau système de compte rendu de l'état de préparation opérationnelle au cadre global de mesure du rendement.	

## Observations

Les décisions ministérielles relatives à la formation avant le déploiement et à la préparation en vue des opérations ont, en grande partie, été entièrement mises à exécution. Le *Comité* exhorte le CEMD à terminer le programme de formation appliqué au perfectionnement professionnel dans les domaines du droit des conflits armés, des règles d'engagement, des relations interculturelles et intergroupes, et autres sujets liés. En outre, la mise en œuvre du nouveau Système de compte rendu sur l'état de préparation opérationnelle accuse beaucoup de retard, et on devrait s'efforcer d'y voir dans les plus brefs délais.

## Règles d'engagement

(Som 22.1-22.7)

### Décisions

Dans son suivi au Rapport sur la Somalie, le Ministre a annoncé que le CEMD créerait un cadre pour l'élaboration de règles d'engagement. Le Ministre a également indiqué que les règles d'engagement « générales » seraient inspirées du droit international et du droit national, du droit des conflits armés, de la politique étrangère nationale et de facteurs opérationnels. En outre, il a pris divers engagements en ce qui concerne ces règles :

- La création d'une banque de données sur les règles d'engagement d'autres pays.
- Une meilleure formation relative aux règles d'engagement, y compris celle donnée dans le théâtre des opérations pour tenir compte des changements apportés aux règles d'engagement.
- La mise en place d'un système, sous la responsabilité du CEMD, pour s'assurer que les règles d'engagement sont contrôlées et diffusées à tous les grades et comprises par ces derniers.
- La vérification et la mise à l'essai de règles d'engagement spécifiques à la mission à l'intérieur du processus visant l'attestation de l'état de préparation d'une unité en vue d'un déploiement.





Recommandation	Activité	État
	secours). Il reste à intégrer le nouveau système de compte rendu de l'état de préparation opérationnelle au cadre global de mesure du rendement.	

## Observations

Les décisions ministérielles relatives à la formation avant le déploiement et à la préparation en vue des opérations ont, en grande partie, été entièrement mises à exécution. Le *Comité* exhorte le CEMD à terminer le programme de formation appliqué au perfectionnement professionnel dans les domaines du droit des conflits armés, des règles d'engagement, des relations interculturelles et intergroupes, et autres sujets liés. En outre, la mise en œuvre du nouveau Système de compte rendu sur l'état de préparation opérationnelle accuse beaucoup de retard, et on devrait s'efforcer d'y voir dans les plus brefs délais.

## Règles d'engagement<sup>en</sup>

(Som 22.1-22.7)

## Décisions

Dans son suivi au Rapport sur la Somalie, le Ministre a annoncé que le CEMD créerait un cadre pour l'élaboration de règles d'engagement. Le Ministre a également indiqué que les règles d'engagement « générales » seraient inspirées du droit international et du droit national, du droit des conflits armés, de la politique étrangère nationale et de facteurs opérationnels. En outre, il a pris divers engagements en ce qui concerne ces règles :

- La création d'une banque de données sur les règles d'engagement d'autres pays.
- Une meilleure formation relative aux règles d'engagement, y compris celle donnée dans le théâtre des opérations pour tenir compte des changements apportés aux règles d'engagement.
- La mise en place d'un système, sous la responsabilité du CEMD, pour s'assurer que les règles d'engagement sont contrôlées et diffusées à tous les grades et comprises par ces derniers.
- La vérification et la mise à l'essai de règles d'engagement spécifiques à la mission à l'intérieur du processus visant l'attestation de l'état de préparation d'une unité en vue d'un déploiement.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 22.1 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense crée un cadre général d'élaboration des règles d'engagement en vue d'établir les politiques et protocoles régissant ces règles.</p>	<p>Un manuel en deux parties sur l'emploi de la force dans les opérations des FC a été approuvé et publié en octobre 1996 dans le but d'assurer la concordance des règles d'engagement avec le concept des opérations, le mandat, le droit national et le droit international. La première partie du manuel énonce clairement les définitions et principes régissant l'emploi de la force dans les FC. La deuxième partie contient une liste de règles d'engagement particulières qui permettra à une équipe spécialisée du Quartier général de la Défense nationale d'élaborer rapidement les règles d'engagement appropriées pour une mission donnée et de modifier ces règles lorsque la situation l'exige.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 22.2 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense élabore et promulgue des règles d'engagement générales inspirées du droit international et du droit national, dont le droit des conflits armés, la politique étrangère nationale et des facteurs opérationnels.</p>	<p>Le volume II du manuel sur l'emploi de la force dans les opérations des FC, qui a été approuvé et publié en octobre 1996, renferme les règles d'engagement générales.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 22.3 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense établisse et mette en œuvre des politiques régissant l'élaboration opportune de règles d'engagement pour chaque mission et s'assure qu'un mécanisme de vérification des règles d'engagement est intégré au processus consistant à déclarer une unité opérationnellement prête à être déployée.</p>	<p>Comme il est indiqué dans le rapport présenté au Premier ministre par le ministre de la DN, toutes les unités des FC devant être déployées reçoivent maintenant des briefings détaillés spécifiques de la mission et axés sur les règles d'engagement et les lois régissant les conflits armés. En outre, des lignes de conduite particulières portant sur la formation relatives aux règles d'engagement et destinées aux commandants des contingents sont incluses dans des Instructions du SCEMD aux commandants des déploiements opérationnels.</p>	Terminée
<p><b>Somalie 22.4 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense veille à ce que les Forces canadiennes tiennent une banque de données sur les règles d'engagement d'autres pays et les règles d'engagement et comptes rendus des missions canadiennes précédentes, dans le but de concevoir et d'évaluer de futures règles d'engagement.</p>	<p>La Direction des plans et opérations interarmées tient des banques de données sur les règles d'engagement de nos alliés ainsi que sur celles des missions canadiennes précédentes afin d'aider les commandants et l'état-major à élaborer les futures règles d'engagement. De plus, le module responsable des leçons tirées, qui relève du sous-chef d'état-major de la Défense, conserve les comptes rendus immédiats.</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 22.5 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense élabore des normes permettant de dispenser, avant la mission et dans le théâtre des opérations, une formation relative aux règles d'engagement fondée sur des scénarios et sur le contexte, et qu'une formation supplémentaire soit prévue en cas de mauvaise compréhension ou de confusion au sujet des règles d'engagement.</p>	<p>Des normes ont été élaborées et elles sont incluses dans les objectifs de rendement utilisés par le Centre de formation des FC pour le soutien de la paix. Dans le cas de contingents plus importants, il est maintenant pratique courante de recourir à des exercices fondés sur des scénarios pour confirmer que les règles d'engagement sont comprises et appliquées correctement avant que le contingent soit déclaré prêt à un déploiement opérationnel.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>Somalie 22.6 :</b></p> <p>Que le chef d'état-major de la Défense élabore et mette en place un système de surveillance de la transmission, de l'interprétation et de l'application des règles d'engagement, afin de s'assurer que le personnel de tous grades les comprend, qu'il élabore un mécanisme d'ajustement permettant d'apporter des changements rapides, et que ces changements fassent l'objet de supervision afin d'en assurer la conformité aux attentes du chef d'état-major de la Défense.</p>	<p>Les commandants opérationnels évaluent constamment les règles d'engagement afin de s'assurer qu'elles concordent avec les besoins de la mission. Toute proposition de modification est examinée par le module de planification des règles d'engagement, qui formule les recommandations appropriées et les soumet à l'approbation du chef d'état-major de la Défense (CEMD). Il incombe aux commandants de s'assurer que les militaires de tous grades comprennent les modifications apportées aux règles d'engagement, comme il est précisé dans le volume I du manuel sur l'emploi de la force dans les opérations des FC et dans le document sur les règles d'engagement de la mission émis par le CEMD.</p>	<p>Terminée</p>

---

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 22.7 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense s'assure que la diffusion de toute modification des règles d'engagement est suivie d'une formation additionnelle.	Dans le document sur les règles d'engagement de la mission émis par le chef d'état-major de la Défense, il est spécifié que les commandants des contingents déployés doivent s'assurer que le personnel placé sous leurs ordres reçoit une formation périodique et assiste à des exposés détaillés sur les règles d'engagement et reçoit l'entraînement correspondant aux modifications apportées.	Terminée

### Observations

Le Comité a vu que la plupart des décisions avaient été considérées et mises en œuvre. Cependant, il suggère de donner une formation de recyclage beaucoup plus solide dans le domaine des règles d'engagement. De plus, une certaine confusion semble entourer la participation du personnel du JAG à la formation sur les règles d'engagement, qui devrait relever de la chaîne de commandement opérationnelle. Ce domaine doit être surveillé de près.

### Normes disciplinaires lors des déploiements (MDN 43-45; Som 25.20)

#### Décisions

En mars 1997, le Ministre a fait part de trois décisions relativement à la consommation d'alcool par les membres des contingents déployés des FC. La consommation d'alcool serait restreinte en ce qui concerne les endroits, les heures de consommation et les quantités. Durant les situations d'urgence ou en période d'opérations concentrées, le commandant ordonnerait une abstinence totale. Le commandant devrait également obtenir l'approbation du QGDN, avant le déploiement, des politiques proposées relativement à la consommation d'alcool dans le théâtre des opérations, de façon à améliorer l'uniformité d'application de ces politiques pour des missions comparables.





Recommandation	Activité	État
<b>Somalie 22.7 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense s'assure que la diffusion de toute modification des règles d'engagement est suivie d'une formation additionnelle.	Dans le document sur les règles d'engagement de la mission émis par le chef d'état-major de la Défense, il est spécifié que les commandants des contingents déployés doivent s'assurer que le personnel placé sous leurs ordres reçoit une formation périodique et assiste à des exposés détaillés sur les règles d'engagement et reçoit l'entraînement correspondant aux modifications apportées.	Terminée

### Observations

Le Comité a vu que la plupart des décisions avaient été considérées et mises en œuvre. Cependant, il suggère de donner une formation de recyclage beaucoup plus solide dans le domaine des règles d'engagement. De plus, une certaine confusion semble entourer la participation du personnel du JAG à la formation sur les règles d'engagement, qui devrait relever de la chaîne de commandement opérationnelle. Ce domaine doit être surveillé de près.

## Normes disciplinaires lors des déploiements (MDN 43-45; Som 25.20)

### Décisions

En mars 1997, le Ministre a fait part de trois décisions relativement à la consommation d'alcool par les membres des contingents déployés des FC. La consommation d'alcool serait restreinte en ce qui concerne les endroits, les heures de consommation et les quantités. Durant les situations d'urgence ou en période d'opérations concentrées, le commandant ordonnerait une abstinence totale. Le commandant devrait également obtenir l'approbation du QGDN, avant le déploiement, des politiques proposées relativement à la consommation d'alcool dans le théâtre des opérations, de façon à améliorer l'uniformité d'application de ces politiques pour des missions comparables.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 43 :</b> Restreindre les endroits et les heures de consommation d'alcool ainsi que les quantités autorisées.	Publier une directive et des conseils sur la consommation d'alcool dans les théâtres d'opérations.	Terminée
	**	Terminée
<b>MDN 44 :</b> Prévoir des périodes d'abstinence totale durant les situations d'urgence ou en période d'opérations concentrées.	Publier une directive et des conseils sur la consommation d'alcool dans les théâtres d'opérations.	Terminée
<b>MDN 45 :</b> Exiger que les commandants de contingents fassent approuver par le quartier général national la politique proposée relativement à la consommation d'alcool dans le théâtre, avant le déploiement, de sorte que des normes similaires soient appliquées à des missions comparables.	Publier une directive et des conseils sur la consommation d'alcool dans les théâtres d'opérations.	Terminée
<b>Somalie 25.20 :</b> Que le chef d'état-major de la Défense élabore des lignes directrices et des procédures pour faire en sorte que les programmes de formation culturelle bénéficient d'un soutien approprié de la part du personnel du renseignement, qui, pour ce faire, doit disposer des ressources adéquates et appropriées bien avant l'opération.	Cette recommandation a été intégrée dans la deuxième ébauche de la publication des FC 315-002 — Sécurité et renseignement, Vol 2, Le renseignement en campagne — et elle sera également ajoutée à la doctrine interarmées de renseignement stratégique.	Terminée

## Observations

On a mis en place des politiques en matière de consommation d'alcool, et le *Comité* peut affirmer qu'elles sont respectées. Le *Comité* s'inquiète cependant du fait que la formation de sensibilisation aux cultures reste insuffisante et que l'état-major du renseignement ne donne pas l'appui nécessaire. C'est le cas notamment dans le domaine de la formation linguistique : on constate des besoins pressants de former des interprètes de l'Armée canadienne ou de donner des formations linguistiques intensives à des membres sélectionnés des contingents.

## Autre formation

(MDN 39, 40, 41, 42)

## Décisions

Le Ministre a également entrepris de mettre en œuvre un plan national d'entraînement interarmées pour améliorer et multiplier les exercices interarmées. Dans ce contexte, il s'est engagé à consacrer plus de ressources à l'entraînement à un niveau supérieur à l'unité (groupe tactique, escadron aérien, groupe opérationnel naval), et à mettre davantage l'accent sur les opérations interarmées et interalliées.

Deux domaines précis de l'entraînement ont également été abordés. Le Ministre a décidé de publier une instruction applicable à l'ensemble des FC qui visera à améliorer la formation au traitement des détenus et des prisonniers de guerre, aux interrogatoires et à la conduite après la capture. La formation dans le domaine du droit de la guerre et des règles d'engagement serait également améliorée grâce aux programmes de perfectionnement et d'enseignement des FC.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 39 :</b> Mettre en œuvre un Plan national d'entraînement interarmées, cette année, pour améliorer et multiplier les exercices interarmées des forces terrestres, maritimes et aériennes.	Mettre en œuvre le Plan national d'entraînement interarmées de 1997-1998.	Terminée
	Entreprendre des exercices interarmées.	Terminée



## Observations

On a mis en place des politiques en matière de consommation d'alcool, et le *Comité* peut affirmer qu'elles sont respectées. Le *Comité* s'inquiète cependant du fait que la formation de sensibilisation aux cultures reste insuffisante et que l'état-major du renseignement ne donne pas l'appui nécessaire. C'est le cas notamment dans le domaine de la formation linguistique : on constate des besoins pressants de former des interprètes de l'Armée canadienne ou de donner des formations linguistiques intensives à des membres sélectionnés des contingents.

## Autre formation

(MDN 39, 40, 41, 42)

## Décisions

Le Ministre a également entrepris de mettre en œuvre un plan national d'entraînement interarmées pour améliorer et multiplier les exercices interarmées. Dans ce contexte, il s'est engagé à consacrer plus de ressources à l'entraînement à un niveau supérieur à l'unité (groupe tactique, escadron aérien, groupe opérationnel naval), et à mettre davantage l'accent sur les opérations interarmées et interalliées.

Deux domaines précis de l'entraînement ont également été abordés. Le Ministre a décidé de publier une instruction applicable à l'ensemble des FC qui visera à améliorer la formation au traitement des détenus et des prisonniers de guerre, aux interrogatoires et à la conduite après la capture. La formation dans le domaine du droit de la guerre et des règles d'engagement serait également améliorée grâce aux programmes de perfectionnement et d'enseignement des FC.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 39 :</b> Mettre en œuvre un Plan national d'entraînement interarmées, cette année, pour améliorer et multiplier les exercices interarmées des forces terrestres, maritimes et aériennes.	Mettre en œuvre le Plan national d'entraînement interarmées de 1997-1998.	Terminée
	Entreprendre des exercices interarmées.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 40 :</b> Consacrer plus de ressources à l'entraînement à un niveau supérieur à l'unité (groupement tactique, escadron aérien, groupe opérationnel naval), et mettre davantage l'accent sur les opérations interarmées et interalliées.	Mettre à jour le Plan national d'entraînement interarmées de 1998-1999 pour tenir compte du fait qu'on a mis davantage l'accent sur les opérations interarmées et interalliées à un niveau supérieur à l'unité.	Terminée
<b>MDN 41 :</b> Publier bientôt une instruction applicable à l'ensemble des Forces canadiennes qui visera à améliorer la formation au traitement des détenus et prisonniers de guerre, aux interrogatoires et à la conduite après la capture.	Publier des directives sur le traitement des détenus et des prisonniers de guerre, les interrogatoires et la conduite après la capture.	Terminée
<b>MDN 42 :</b> Mettre davantage l'accent sur la formation dans le domaine du droit de la guerre et des règles d'engagement, à l'intention de tous les officiers, dans le cadre du Programme de perfectionnement professionnel des officiers et des examens qui s'y rattachent, ainsi que dans les collèges d'état-major et les établissements d'enseignement des trois armées.	Formuler avec le JAG des recommandations sur les besoins en formation de tous les grades dans le domaine du droit des conflits armés.	Terminée
	Faire confirmer les besoins en formation.	Terminée
	Intégrer la formation à tous les cours nécessaires.	Date d'échéance prévue : 01/09/2000

## Dossiers opérationnels

(Som 39.1, 39.2)

### Décisions

Dans sa réponse à l'enquête sur la Somalie, le Ministre a déclaré que les fichiers du Centre des opérations de la Défense nationale (CODN) seraient tenus selon des procédures opérationnelles normalisées et des normes de qualité, à l'aide de systèmes de données sûrs.

Il a aussi annoncé des mesures visant l'amélioration de l'archivage des dossiers opérationnels sur le terrain.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 39.1 :</b></p> <p>Que le ministère de la Défense nationale s'assure que les registres du Centre des opérations de la Défense nationale sont bien tenus, en prenant les mesures suivantes :</p> <p>1. mise en place d'une procédure de vérification pour s'assurer que les instructions permanentes d'opération fournissent des lignes directrices claires et suffisantes sur le genre d'informations à consigner et sur la façon de les consigner;</p> <p>2. Un système adéquat de bases de données, qui comprenne des contrôles au moyen de logiciels visant à assurer l'exactitude des données entrées dans chaque zone ainsi qu'une formation appropriée des opérateurs et des utilisateurs du système;</p> <p>3. un degré de sécurité des systèmes relevé à un niveau acceptable, compatible avec l'objectif de la sécurité nationale, en restreignant l'accès aux personnes</p>	<p>Le Centre des opérations de la Défense nationale (CODN) a toujours tenu un registre des opérations. Cependant, depuis novembre 1996, le CODN est équipé d'un registre électronique protégé et non effaçable avec lequel il est possible de retracer l'auteur de chaque inscription. Tous les employés affectés au CODN apprennent à l'utiliser. Des directives sont données au personnel du CODN dans un document intitulé NDOC Instructions.</p> <p>Quant à la procédure de vérification décrite dans la recommandation, c'est une fonction de supervision qui est assumée actuellement par l'officier supérieur d'état-major du CODN.</p> <p>Les instructions permanentes d'opération du CODN sont continuellement révisées et améliorées en fonction des leçons apprises.</p>	<p>Terminée</p>





## Dossiers opérationnels

(Som 39.1, 39.2)

### Décisions

Dans sa réponse à l'enquête sur la Somalie, le Ministre a déclaré que les fichiers du Centre des opérations de la Défense nationale (CODN) seraient tenus selon des procédures opérationnelles normalisées et des normes de qualité, à l'aide de systèmes de données sûrs.

Il a aussi annoncé des mesures visant l'amélioration de l'archivage des dossiers opérationnels sur le terrain.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>Somalie 39.1 :</b></p> <p>Que le ministère de la Défense nationale s'assure que les registres du Centre des opérations de la Défense nationale sont bien tenus, en prenant les mesures suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. mise en place d'une procédure de vérification pour s'assurer que les instructions permanentes d'opération fournissent des lignes directrices claires et suffisantes sur le genre d'informations à consigner et sur la façon de les consigner;</li> <li>2. Un système adéquat de bases de données, qui comprenne des contrôles au moyen de logiciels visant à assurer l'exactitude des données entrées dans chaque zone ainsi qu'une formation appropriée des opérateurs et des utilisateurs du système;</li> <li>3. un degré de sécurité des systèmes relevé à un niveau acceptable, compatible avec l'objectif de la sécurité nationale, en restreignant l'accès aux personnes</li> </ol>	<p>Le Centre des opérations de la Défense nationale (CODN) a toujours tenu un registre des opérations. Cependant, depuis novembre 1996, le CODN est équipé d'un registre électronique protégé et non effaçable avec lequel il est possible de retracer l'auteur de chaque inscription. Tous les employés affectés au CODN apprennent à l'utiliser. Des directives sont données au personnel du CODN dans un document intitulé NDOC Instructions. Quant à la procédure de vérification décrite dans la recommandation, c'est une fonction de supervision qui est assurée actuellement par l'officier supérieur d'état-major du CODN. Les instructions permanentes d'opération du CODN sont continuellement révisés et améliorés en fonction des leçons apprises.</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p>autorisées avec leurs propres comptes et mots de passe, et en élargissant l'utilisation des zones sécurisées (cachées) de façon à identifier les personnes qui entrent ou suppriment des données.</p>		
<p><b>Somalie 39.2 :</b> Que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes prennent des mesures pour s'assurer qu'un registre adéquat des opérations sur le théâtre est créé et préservé : 1. en améliorant les systèmes et les procédures pour que les comptes rendus des événements soient plus complets et gardés plus longtemps, y compris le rapport quotidien sur les activités, même s'il n'y a rien à signaler, de façon à ne pas donner l'impression qu'il n'y a jamais eu de rapports ou que ceux-ci ont été supprimés; 2. en faisant prendre conscience aux soldats de l'importance des registres et des journaux, ainsi que de leur obligation de suivre les procédures appropriées pour ce qui est de la création, de la tenue et de la protection des registres; 3. en améliorant les procédures applicables à la supervision de la tenue des registres sur le théâtre afin d'assurer la conformité aux procédures établies; 4. en améliorant l'intégration des systèmes protégés de collecte et de stockage des données afin d'assurer</p>	<p>La politique du MDN et des FC sur la conservation et la destruction des documents manque de clarté et est sujette à interprétation. Cette politique distingue plusieurs grandes catégories de documents (selon le sujet), et dans bien des cas, il n'y a pas de calendrier précis pour la conservation ou la destruction de certains types de documents. Par exemple, la politique du MDN et des FC n'indique pas avec précision quels registres opérationnels doivent être conservés, et pour combien de temps. Par conséquent, le Ministère est en train de réviser sa politique, avec les Archives nationales du Canada, pour corriger ces déficiences et améliorer la gestion des dossiers sur support papier et sur support électronique, à l'intérieur comme à l'extérieur des théâtres d'opérations. Des efforts seront également déployés pour sensibiliser les employés du MDN et les membres des FC à l'obligation qu'ils ont de créer, de conserver et d'éliminer des documents conformément à</p>	<p>Terminée</p>

Recommandation	Activité	État
<p>l'intégrité des dossiers créés; 5. en s'assurant que les banques de données sont suffisantes et comprennent des renseignements exacts sur les tâches individuelles, les dates de début et de clôture de chaque registre et journal, et l'emplacement des dossiers.</p>	<p>la politique du gouvernement, afin que le Ministère dispose de dossiers complets et précis. En avril 1996, le Ministre a approuvé l'acquisition d'un système de gestion électronique des documents et des dossiers pour le MDN et les FC. De plus, le Ministère participe à un programme du Conseil du Trésor intitulé « Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI) ». Quinze sites ont été choisis pour mettre ce système à l'essai, et les travaux sont en cours. L'achat de ces outils électroniques, combiné à d'autres mesures, permettra au MDN de respecter les lois applicables à la gestion des dossiers et des documents. L'équipe de projet examinera la possibilité d'utiliser le SGDDI dans les QG opérationnels.</p>	

---

**IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING  
PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

**REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES  
PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

## CHAPITRE 7

### QUESTIONS RELATIVES AUX RÉSERVES ET AUX CADETS

**L**e *Comité de surveillance* et le Ministère entretiennent des perspectives divergentes sur le sens des décisions du Ministre en ce qui a trait à la restructuration des Réserves, à l'administration et aux conditions de service. Le *Comité* a exposé son point de vue en long et en large dans ses rapports précédents et dans la partie 1 du présent rapport. À son avis, les décisions ministérielles sur ces questions ne peuvent être mises en œuvre ni contrôlées isolément. Elles touchent un élément distinct des FC, au contraire des politiques, des méthodes ou des procédures qui permettent aux FC de mener à bien le travail à faire, comme c'est le cas des autres éléments du programme de réforme. Le *Comité de surveillance* reconstitué continuera de suivre les progrès en ce domaine jusqu'à l'automne 2000.

#### **Renforcement de la Force régulière**

(CSRR 1, 2)

##### **Décisions**

Le Ministre a accepté les recommandations 1 et 2 de la CSRR voulant que les commandants des secteurs demandent aux unités de la Milice de fournir des pelotons et/ou des sections constitués, pour les incorporer dans les unités de la Force régulière allant en mission du maintien de la paix. En outre, lorsque cela est possible, les officiers subalternes de la Milice doivent être employés au commandement de troupes plutôt qu'en tant qu'officiers de liaison ou dans d'autres postes d'état-major, pour des opérations des Nations-Unies ou autres.

##### **Rapport d'état du MDN**

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 1 :</b> Que les unités de la Milice sélectionnées par les commandants des secteurs soient chargées de fournir des pelotons/sections constitués aux fins du maintien de la paix.	La mise en œuvre est fonction des ressources, du délai d'avertissement et du temps de préparation. Il faut modifier les instructions pertinentes.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 2 :</b> Que, pour des opérations de l'ONU ou autres, les officiers de la Milice, soient si possible employés au commandement de troupes plutôt qu'en tant qu'officiers de liaison ou dans d'autres postes d'état-major.	La recommandation est acceptée en principe, mais la décision finale incombe au comité de l'unité. Les instructions pertinentes seront modifiées d'ici janvier 1998.	Terminée

## Le fondement de la mobilisation

(CSRR 4, 5)

### Décisions

Le Livre blanc sur la défense de 1994 énonçait un nouveau cadre en quatre étapes pour la planification de la mobilisation. La structure prévoit « une transition graduelle et ordonnée des opérations régulières de temps de paix à des niveaux plus élevés de participation, qui en bout de ligne pourraient inclure la mobilisation totale de la nation ». Les quatre étapes sont les suivantes : mise sur pied d'une force, amélioration d'une force, expansion d'une force et mobilisation nationale.

Le Ministre a ordonné au Ministère de la Défense nationale d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de mobilisation nationale « aussitôt que possible ». Le Ministre a également décidé que la définition des étapes trois et quatre du plan de mobilisation en quatre étapes énoncé dans le Livre blanc de 1994 devrait être modifiée immédiatement de façon à refléter clairement les rôles définis de la Force de Réserve, et en particulier de la Milice, comme fondement pour le recrutement, l'instruction et la prestation d'unités constituées nécessaires advenant un conflit important.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 4 :</b> Qu'un plan de mobilisation nationale soit rédigé et mis en place aussitôt que possible.	Le 8 décembre 1998, le CEMD a présenté au CPDINAC, une ébauche du plan-cadre de mobilisation. Le plan a été examiné au niveau des commandements et par les chefs de groupe et il sera	Terminée

## CHAPITRE 7

### QUESTIONS RELATIVES AUX RÉSERVES ET AUX CADETS

**L**e *Comité de surveillance* et le Ministère entretiennent des perspectives divergentes sur le sens des décisions du Ministre en ce qui a trait à la restructuration des Réserves, à l'administration et aux conditions de service. Le *Comité* a exposé son point de vue en long et en large dans ses rapports précédents et dans la partie 1 du présent rapport. À son avis, les décisions ministérielles sur ces questions ne peuvent être mises en œuvre ni contrôlées isolément. Elles touchent un élément distinct des FC, au contraire des politiques, des méthodes ou des procédures qui permettent aux FC de mener à bien le travail à faire, comme c'est le cas des autres éléments du programme de réforme. Le *Comité de surveillance* reconstitué continuera de suivre les progrès en ce domaine jusqu'à l'automne 2000.

#### **Renforcement de la Force régulière**

(CSRR 1, 2)

##### **Décisions**

Le Ministre a accepté les recommandations 1 et 2 de la CSRR voulant que les commandants des secteurs demandent aux unités de la Milice de fournir des pelotons et/ou des sections constitués, pour les incorporer dans les unités de la Force régulière allant en mission du maintien de la paix. En outre, lorsque cela est possible, les officiers subalternes de la Milice doivent être employés au commandement de troupes plutôt qu'en tant qu'officiers de liaison ou dans d'autres postes d'état-major, pour des opérations des Nations-Unies ou autres.

##### **Rapport d'état du MDN**

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 1 :</b> Que les unités de la Milice sélectionnées par les commandants des secteurs soient chargées de fournir des pelotons/sections constitués aux fins du maintien de la paix.	La mise en œuvre est fonction des ressources, du délai d'avertissement et du temps de préparation. Il faut modifier les instructions pertinentes.	Terminée



Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 2 :</b> Que, pour des opérations de l'ONU ou autres, les officiers de la Milice, soient si possible employés au commandement de troupes plutôt qu'en tant qu'officiers de liaison ou dans d'autres postes d'état-major.	La recommandation est acceptée en principe, mais la décision finale incombe au cmdt de l'unité. Les instructions pertinentes seront modifiées d'ici janvier 1998.	Terminée

## Le fondement de la mobilisation

(CSRR 4, 5)

### Décisions

Le Livre blanc sur la défense de 1994 énonçait un nouveau cadre en quatre étapes pour la planification de la mobilisation. La structure prévoit « une transition graduelle et ordonnée des opérations régulières de temps de paix à des niveaux plus élevés de participation, qui en bout de ligne pourraient inclure la mobilisation totale de la nation ». Les quatre étapes sont les suivantes : mise sur pied d'une force, amélioration d'une force, expansion d'une force et mobilisation nationale.

Le Ministre a ordonné au Ministère de la Défense nationale d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de mobilisation nationale « aussitôt que possible ». Le Ministre a également décidé que la définition des étapes trois et quatre du plan de mobilisation en quatre étapes énoncé dans le Livre blanc de 1994 devrait être modifiée immédiatement de façon à refléter clairement les rôles définis de la Force de Réserve, et en particulier de la Milice, comme fondement pour le recrutement, l'instruction et la prestation d'unités constituées nécessaires advenant un conflit important.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 4 :</b> Qu'un plan de mobilisation nationale soit rédigé et mis en place aussitôt que possible.	Le 8 décembre 1998, le CEMD a présenté au CPDNAC, une ébauche du plan-cadre de mobilisation. Le plan a été examiné au niveau des commandements et par les chefs de groupe et il sera	Terminée



Recommandation	Activité	État
	<p>publié par le VCEMD sous forme de directive avant la fin de mars 1999. La planification de la mobilisation constituera un processus suivi qui n'aboutira que lorsque le contexte opérationnel et un certain nombre d'autres facteurs seront connus. Par conséquent, cette activité ainsi que le développement connexe des forces ont commencé avec ferveur, en particulièrement au regard de l'Armée de terre, et ils se poursuivront dans le cadre des activités courantes d'état-major. Nous jugeons que la recommandation a été mise en œuvre.</p>	
<p><b>CSRR 5 :</b> Que la définition des étapes 3 et 4 de la mobilisation soit immédiatement modifiée de façon à préciser les rôles de la Réserve, en particulier la Milice, à savoir que sa fonction principale consiste à recruter, former et fournir des unités constituées.</p>	<p>Le plan-cadre de mobilisation offre des définitions détaillées et un aperçu global des rôles que doivent jouer les éléments de la Réserve durant les premier au quatrième seuils de mobilisation. Le détail des fonctions et responsabilités des unités, en particulier celles de la Milice, sera défini dans le cadre du développement de la force et de la restructuration de la Réserve terrestre. Au bout du compte, le plan-cadre de mobilisation constitue un fondement doctrinal solide en ce qui concerne le rôle de la Réserve et pourrait s'avérer l'un des nombreux facteurs qui influenceront sur le choix de la structure pertinente que devra présenter l'élément réserviste. Nous jugeons que la recommandation a été ainsi mise en œuvre.</p>	Terminée

## Restructuration de la Milice

(CSRR 6-16)

### Décisions

Dans le but de trouver une solution aux lacunes chroniques sur le plan du commandement et de l'administration, le Ministre a décidé en octobre 1996 de restructurer la Milice. Le processus de restructuration est complexe et à plusieurs étapes, et il a été modifié par des décisions prises à la suite du rapport de la CSRR. Entre novembre 1995 et mars 1996, le Ministère a procédé à l'examen de ce rapport, aux recommandations du Comité permanent de la Défense nationale et des Affaires des anciens combattants (CPDNAC) et du sous-comité du Sénat sur les Affaires des anciens combattants ainsi que du rapport E2/94 du Directeur général de l'évaluation des programmes relativement à la mise en œuvre du concept de la Force totale au sein des FC.

La restructuration doit se faire selon les principes suivants :

- élimination des districts et remplacement par sept groupes-brigades de la Milice (maintenant passés à dix), chacun commandé par un officier de grade de colonel;
- les quatre Quartiers généraux de secteur sont conservés, mais réorganisés en Quartiers généraux divisionnaires et ainsi nommés;
- détermination de la viabilité des unités de Milice comme fondement de la restructuration, compte tenu des critères suivants : besoins opérationnels; capacité de recruter et de conserver un effectif réel; capacité de mener l'entraînement individuel et collectif; soutien de la Force régulière; rentabilité; performance historique et Honneurs de bataille; lien avec la communauté;
- mise en œuvre de la Dotation totale de l'Armée (DTA) (c.-à-d., une structure commune de grades en place pour la Milice et les unités de la Force régulière);
- élaboration par le commandement de la Force terrestre d'un plan de restructuration;
- révision de la création de nouvelles unités de l'Escadre de soutien en cas d'urgence (ESCU) des Réserves de façon à ce que les unités superflues ou excédentaires de la Milice puissent être considérées pour des rôles de l'ESCU; et
- un effectif de 18 500 membres pour les Premières réserves (avec la possibilité de passer à 20 500).

Le Ministre a reconnu qu'il serait également nécessaire d'évaluer l'attribution et le contrôle de fonds à la Milice. Le Ministre a accepté quatre recommandations à cet effet. Premièrement, il a décidé que chaque unité de milice soit garantie des fonds équivalant à quatre jours de formation par mois pour chacun de ses membres effectifs pour la période de septembre à mai. Les unités, quant à elles, doivent consacrer entièrement et directement ces fonds à l'instruction de leurs membres. Deuxièmement, il a ordonné que les fonds nécessaires à l'exercice du commandement, du contrôle et de l'administration des unités soient évalués,

---

## **IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED  
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST  
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES  
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN  
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

---

## **REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN  
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE  
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES  
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN  
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

et que les unités reçoivent ces fonds. Troisièmement, il a fait savoir qu'on doit accorder aux unités les fonds nécessaires à l'accomplissement des tâches qui leur sont assignées (telle que l'instruction collective). Enfin, il a décidé que les unités de réserve doivent se voir déléguer une autorité et une flexibilité accrues pour gérer le budget relié aux opérations et à l'entretien de leurs unités et de leur infrastructure.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 6 :</b> Que les districts soient éliminés et remplacés par des groupes-brigades de la Milice.	En 1997, 14 districts ont été remplacés par 10 groupes-brigades, nombre qui passera à 9 en nov. 1999. Les OOFC sont en voie de rédaction.	Date d'échéance prévue : —/03/2000
<b>CSRR 7 :</b> Que les quatre QG de secteur soient conservés mais réorganisés en QG divisionnaires et ainsi nommés.	Les QG de secteur ont été conservés mais ni leur structure ni leur nom n'a été modifié. On examinera la justification des QG divisionnaires pour la quatrième phase de mobilisation.	Date d'échéance prévue : —/03/2000
<b>CSRR 8 :</b> Que la viabilité de toutes les unités de la Milice soit évaluée en tant que critère de restructuration.	Des évaluations provisoires des unités sont en cours. Les évaluations initiales et intérimaires des unités sont complétées. L'évaluation finale des unités a commencé et sera complétée pour le 1 <sup>er</sup> nov 99.	Date d'échéance prévue : —/11/1999
<b>CSRR 9 :</b> Que la dotation totale de l'Armée (DTA) soit mise en œuvre.	**	Date d'échéance prévue : —/03/2000



et que les unités reçoivent ces fonds. Troisièmement, il a fait savoir qu'on doit accorder aux unités les fonds nécessaires à l'accomplissement des tâches qui leur sont assignées (telle que l'instruction collective). Enfin, il a décidé que les unités de réserve doivent se voir déléguer une autorité et une flexibilité accrues pour gérer le budget relié aux opérations et à l'entretien de leurs unités et de leur infrastructure.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 6 :</b> Que les districts soient éliminés et remplacés par des groupes-brigades de la Milice.	En 1997, 14 districts ont été remplacés par 10 groupes-brigades, nombre qui passera à 9 en nov. 1999. Les OOFC sont en voie de rédaction.	Date d'échéance prévue : —/03/2000
<b>CSRR 7 :</b> Que les quatre QG de secteur soient conservés mais réorganisés en QG divisionnaires et ainsi nommés.	Les QG de secteur ont été conservés mais ni leur structure ni leur nom n'a été modifié. On examinera la justification des QG divisionnaires pour la quatrième phase de mobilisation.	Date d'échéance prévue : —/03/2000
<b>CSRR 8 :</b> Que la viabilité de toutes les unités de la Milice soit évaluée en tant que critère de restructuration.	Des évaluations provisoires des unités sont en cours. Les évaluations initiales et intérimaires des unités sont complétées. L'évaluation finale des unités a commencé et sera complétée pour le 1 <sup>er</sup> nov 99.	Date d'échéance prévue : —/11/1999
<b>CSRR 9 :</b> Que la dotation totale de l'Armée (DTA) soit mise en œuvre.	**	Date d'échéance prévue : —/03/2000

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 10 :</b> Que le CEMAT élabore un plan de restructuration.	**	Date d'échéance prévue : —/03/2000
<b>CSRR 11 :</b> Qu'à chaque unité de Milice soient garantis des fonds équivalents à quatre jours par mois pour chaque membre effectif, durant la période allant de septembre à mai.	**	Date d'échéance prévue : —/03/2000
<b>CSRR 12 :</b> Que les fonds nécessaires à l'exercice du commandement, du contrôle et de l'administration des unités soient évalués, et que les unités reçoivent ces fonds.	**	Date d'échéance prévue : —/03/2000
<b>CSRR 13 :</b> Qu'on accorde aux unités les fonds nécessaires à l'accomplissement des tâches qui leur sont assignées.	**	Date d'échéance prévue : —/03/2000
<b>CSRR 14 :</b> Que les unités se voient déléguer des pouvoirs et une flexibilité accrus pour gérer le budget lié aux opérations et à l'entretien de leurs unités et de leur infrastructure.	**	Date d'échéance prévue : —/03/2000
<b>CSRR 15 :</b> Que la création de nouvelles unités de l'ESR au sein du C Air soit révisée de façon à ce que les unités superflues de la Milice puissent être prises en considération pour des rôles de l'ESR.	Un examen aura lieu dès confirmation de la nouvelle structure de la Milice en novembre 1999.	Date d'échéance prévue : —/03/2000

Recommandation	Statut	Date
<b>CSRR 18 :</b> Que le commandement et le contrôle des unités de volontaires de campagne de la Milice soient revus au CEMAT.	en	Terminée

## Les Réserves supplémentaires, les cadets et les Canadian Rangers

(CSRR 18-23)

La **Réserve supplémentaire** est formée d'officiers et de MR qui sont d'anciens membres d'autres éléments des FC. Son objet est de renforcer les Forces régulières au besoin, par exemple, lors d'une situation d'urgence nationale.

Les **Organisations des cadets du Canada** sont formées de jeunes de 12 à 18 ans qui entreprennent une formation paramilitaire afin d'acquérir des aptitudes physiques et mentales et d'en savoir davantage sur les éléments des FC, soit Marine, Terre et Air.

Les **Canadian Rangers** constituent une présence militaire dans des communautés éloignées et isolées où il n'y a pas une présence permanente des FC.

Le **programme Bold Eagle** a pris naissance en Saskatchewan et s'est par la suite étendu aux provinces des Prairies. Il constitue une tentative de recruter des Canadiens autochtones dans la Réserve des FC.

## Décisions

Le Ministre n'a pas accepté la recommandation voulant que les militaires qui se retirent des FC, tant les officiers que les MR, soient automatiquement inscrits dans les Réserves supplémentaires. Cependant, il a annoncé que les membres du personnel libérés honorablement des Forces canadiennes conserveraient leur uniforme. Il a également décidé de maintenir et d'améliorer le programme des Canadian Rangers et de poursuivre le programme Bold Eagle pendant deux ans, et qu'une décision serait alors prise quant à sa continuation. Le Ministre a décidé que le Cadre des instructeurs des cadets demeurerait un élément de la Force de Réserve, et d'envisager sérieusement la possibilité d'inclure une composante de MR dans le CIC. Il a également décidé que la croissance modérée au soutien financier dans le cas du programme des cadets indiquée dans le Livre blanc sur la défense de 1994 demeurerait la politique du Ministère, et de revoir la question du commandement et du contrôle affectant le programme des cadets.





Recommandation	Activité	État
CSRR 16 : Que le commandement et le contrôle des unités de transmissions de campagne de la Milice soient rendus au CEMAT.	**	Terminée

## Les Réserves supplémentaires, les cadets et les Canadian Rangers

(CSRR 18-23)

La **Réserve supplémentaire** est formée d'officiers et de MR qui sont d'anciens membres d'autres éléments des FC. Son objet est de renforcer les Forces régulières au besoin, par exemple, lors d'une situation d'urgence nationale.

Les **Organisations des cadets du Canada** sont formées de jeunes de 12 à 18 ans qui entreprennent une formation paramilitaire afin d'acquérir des aptitudes physiques et mentales et d'en savoir davantage sur les éléments des FC, soit Marine, Terre et Air.

Les **Canadian Rangers** constituent une présence militaire dans des communautés éloignées et isolées où il n'y a pas une présence permanente des FC.

Le **programme Bold Eagle** a pris naissance en Saskatchewan et s'est par la suite étendu aux provinces des Prairies. Il constitue une tentative de recruter des Canadiens autochtones dans la Réserve des FC.

## Décisions

Le Ministre n'a pas accepté la recommandation voulant que les militaires qui se retirent des FC, tant les officiers que les MR, soient automatiquement inscrits dans les Réserves supplémentaires. Cependant, il a annoncé que les membres du personnel libérés honorablement des Forces canadiennes conserveraient leur uniforme. Il a également décidé de maintenir et d'améliorer le programme des Canadian Rangers et de poursuivre le programme Bold Eagle pendant deux ans, et qu'une décision serait alors prise quant à sa continuation. Le Ministre a décidé que le Cadre des instructeurs des cadets demeurerait un élément de la Force de Réserve, et d'envisager sérieusement la possibilité d'inclure une composante de MR dans le CIC. Il a également décidé que la croissance modérée au soutien financier dans le cas du programme des cadets indiquée dans le Livre blanc sur la défense de 1994 demeurerait la politique du Ministère, et de revoir la question du commandement et du contrôle affectant le programme des cadets.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 18 :</b> Que le personnel libéré honorablement des FC conserve son uniforme.	Dans le message NDHQ D Sup 3020 211600Z mai 97, on a autorisé les militaires à conserver leur fourniment de base lors de leur transfert dans la RSD.	Terminée
<b>CSRR 19 :</b> Que le programme des Canadian Rangers continue et soit amélioré.	**	Terminée
<b>CSRR 20 :</b> Qu'une décision soit prise en 1998 au sujet de la continuation du programme Bold Eagle. S'il est supprimé, qu'on élargisse le programme des Canadian Rangers pour absorber Bold Eagle.	Le CEMAT doit examiner la question/une mise à jour est en cours. Les recommandations seront envoyées en janvier 1998.	Terminée
<b>CSRR 21 :</b> Que le CIC demeure un sous-élément de la Réserve et qu'on envisage la possibilité d'y inclure une composante MR.	Le CIC continuera de faire partie de la Réserve. Le besoin d'une composante MR est rejeté.	Terminée
<b>CSRR 22 :</b> Que l'accroissement du soutien financier aux cadets, indiqué dans le Livre blanc de 1994, demeure la politique du Ministère.	**	Terminée
<b>CSRR 23 :</b> Qu'on examine la question du commandement et du contrôle touchant le programme des cadets.	Le C Rés et Cad continuera d'exercer un contrôle central sur la politique et le budget.	Terminée

## Administration des Réserves par la Force totale (CSRR 25-30, 32)

### Décisions

Le Ministre a décidé d'adopter un certain nombre de politiques visant à solidifier la place des Réservistes dans la structure de la Force totale. La Force régulière tenterait en premier lieu de remplir ses besoins en spécialistes en considérant la disponibilité de Réservistes et n'engagerait des civils à contrat seulement lorsqu'il est déterminé que les personnes qualifiées ne sont pas dans les Réserves. Le Ministre a également accepté que toutes les mesures nécessaires soient prises pour aider les unités de la Réserve à recruter les spécialistes requis de temps à autre et pour maximiser l'harmonisation des compétences civiles et militaires. Dans le but de rationaliser l'administration des Réserves, il a élargi l'Opération Red Tape, un programme d'efficience de la Force régulière, aux Réserves. Pour ce qui est de l'instruction et de l'équipement, il a décidé de rendre les cours plus accessibles aux Réservistes en les divisant en tranches de deux à trois semaines, dans la mesure du possible. Dans le but d'intégrer davantage les membres de la Force régulière et les Réservistes, il a décidé qu'ils devraient servir dans les unités et les formations de l'un et de l'autre, que les officiers réguliers devraient servir avec les Réserves pendant leur carrière; et que les collèges d'état-major devraient offrir des places aux Réservistes, ainsi qu'un programme approprié d'études relativement à la Réserve et à la mobilisation. Il a également décidé que les barrières administratives qui séparent la Force régulière et la Force de Réserve soient plus perméables de façon à permettre le service continu et ininterrompu entre les éléments réguliers et les éléments de Réserves des FC. Enfin, le Ministre a ordonné au Ministère et aux FC d'identifier l'équipement nécessaire à l'instruction et de le grouper de façon à ce que les unités y aient accès de façon régulière.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 25 :</b> Que la Force régulière comble ses besoins en spécialistes en examinant d'abord la candidature de membres de la Réserve.	**	Date d'échéance prévue : —/01/2003



## Administration des Réserves par la Force totale (CSRR 25-30, 32)

### Décisions

Le Ministre a décidé d'adopter un certain nombre de politiques visant à solidifier la place des Réservistes dans la structure de la Force totale. La Force régulière tenterait en premier lieu de remplir ses besoins en spécialistes en considérant la disponibilité de Réservistes et n'engagerait des civils à contrat seulement lorsqu'il est déterminé que les personnes qualifiées ne sont pas dans les Réserves. Le Ministre a également accepté que toutes les mesures nécessaires soient prises pour aider les unités de la Réserve à recruter les spécialistes requis de temps à autre et pour maximiser l'harmonisation des compétences civiles et militaires. Dans le but de rationaliser l'administration des Réserves, il a élargi l'Opération Red Tape, un programme d'efficience de la Force régulière, aux Réserves. Pour ce qui est de l'instruction et de l'équipement, il a décidé de rendre les cours plus accessibles aux Réservistes en les divisant en tranches de deux à trois semaines, dans la mesure du possible. Dans le but d'intégrer davantage les membres de la Force régulière et les Réservistes, il a décidé qu'ils devraient servir dans les unités et les formations de l'un et de l'autre, que les officiers réguliers devraient servir avec les Réserves pendant leur carrière; et que les collèges d'état-major devraient offrir des places aux Réservistes, ainsi qu'un programme approprié d'études relativement à la Réserve et à la mobilisation. Il a également décidé que les barrières administratives qui séparent la Force régulière et la Force de Réserve soient plus perméables de façon à permettre le service continu et ininterrompu entre les éléments réguliers et les éléments de Réserves des FC. Enfin, le Ministre a ordonné au Ministère et aux FC d'identifier l'équipement nécessaire à l'instruction et de le grouper de façon à ce que les unités y aient accès de façon régulière.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 25 :</b> Que la Force régulière comble ses besoins en spécialistes en examinant d'abord la candidature de membres de la Réserve.	**	Date d'échéance prévue : —/01/2003

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 26 :</b> Qu'on aide les unités de la Réserve à recruter des spécialistes et à maximiser l'harmonisation des compétences civiles et militaires.	Suite à la direction du Comité de gestion du IT&E, l'essai a été annulé et le travail en cours met l'emphase sur la mise en œuvre du programme. Les documents de la politique, d'orientation et de base de données informatisées sur l'accréditation et les équivalences sont actuellement rédigés.	Terminée
<b>CSRR 27 :</b> Que l'Op « Red Tape » soit élargie à la Première réserve.	L'ATAC répond aux besoins des FC en matière de force totale.	Terminée
<b>CSRR 28 :</b> Que les cours d'instruction soient accessibles aux réservistes et structurés en modules de deux à trois semaines.	**	Date d'échéance prévue : —/04/2000
<b>CSRR 29 :</b> Que le personnel de la Force régulière soit affecté à la Réserve, et vice versa, afin que réguliers et réservistes puissent servir dans les unités et formations des uns et des autres.	**	Terminée
<b>CSRR 30 :</b> Que l'équipement nécessaire à l'instruction des réservistes soit identifié et groupé de façon à ce que les unités y aient accès régulièrement.	**	Date d'échéance prévue : —/11/1999

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 32 :</b> Que les barrières administratives qui séparent la Force régulière et la Réserve soient éliminées de façon à permettre le service continu et ininterrompu entre les deux éléments.	Des améliorations sont apportées à la procédure de transfert d'un élément à l'autre. Il est essentiel d'avoir un système commun d'information de gestion du personnel. <b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b>	Date d'échéance prévue : —/03/2003

## Conditions de service

(CSRR 3, 34-40)

### Décisions

Le Ministre a pris plusieurs décisions en ce qui concerne les conditions de service, ou les « besoins des gens » des Réservistes. Ces politiques comprennent :

- des avantages sociaux semblables ou équivalents à ceux accordés à la Force régulière;
- l'établissement d'une solde à 85 pour cent de l'échelle salariale de la Force régulière pour tous les grades;
- les Réservistes en service de classe C au Canada ne devraient pas servir dans des grades ou à des taux de solde inférieurs à leur grade de la Force de Réserve lorsqu'ils combient un poste approprié à ce grade;
- une exigence que les diplômés du PIR O devraient servir avec la Première réserve pendant cinq ans dans les dix premières années suivant l'obtention de leur diplôme;
- la mise en œuvre immédiate d'un système de solde révisé, dont le coût ne doit pas parvenir du budget de la Réserve;
- la poursuite du système de solde révisé en parallèle jusqu'à ce que l'on prouve que le PIIR fonctionne de façon satisfaisante; et
- l'intégration complète des systèmes du personnel et de la solde des Forces régulières et de Réserve.





Recommandation	Activité	Date
<b>CSRR 32 :</b> Que les barrières administratives qui séparent la Force régulière et la Réserve soient éliminées de façon à permettre le service continu et ininterrompu entre les deux éléments.	Des améliorations sont apportées à la procédure de transfert d'un élément à l'autre. Il est essentiel d'avoir un système commun d'information de gestion du personnel. <i>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</i>	Date d'échéance prévue : —/03/2003

## Conditions de service

(CSRR 3, 34-40)

### Décisions

Le Ministre a pris plusieurs décisions en ce qui concerne les conditions de service, ou les « besoins des gens » des Réservistes. Ces politiques comprennent :

- des avantages sociaux semblables ou équivalents à ceux accordés à la Force régulière;
- l'établissement d'une solde à 85 pour cent de l'échelle salariale de la Force régulière pour tous les grades;
- les Réservistes en service de classe C au Canada ne devraient pas servir dans des grades ou à des taux de solde inférieurs à leur grade de la Force de Réserve lorsqu'ils combient un poste approprié à ce grade;
- une exigence que les diplômés du PIR O devraient servir avec la Première réserve pendant cinq ans dans les dix premières années suivant l'obtention de leur diplôme;
- la mise en œuvre immédiate d'un système de solde révisé, dont le coût ne doit pas parvenir du budget de la Réserve;
- la poursuite du système de solde révisé en parallèle jusqu'à ce que l'on prouve que le PIIR fonctionne de façon satisfaisante; et
- l'intégration complète des systèmes du personnel et de la solde des Forces régulières et de Réserve.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<p><b>CSRR 3 :</b> Que les réservistes, à leur retour d'un service à l'étranger, aient droit à un congé de débarquement immédiat de deux semaines, suivi de six semaines d'emploi et de vérification, au sein de l'unité avec laquelle ils ont servi.</p>	<p>Le congé de deux semaines est rejeté. Des mesures sont prises au sujet de l'emploi après la période de service et le droit aux soins de santé. L'art. 34.07 des ORFC est en voie de révision.</p> <p><b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b></p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>
<p><b>CSRR 34 :</b> Que, toutes autres choses étant égales, les réservistes reçoivent des avantages sociaux semblables ou équivalents à ceux accordés aux réguliers.</p>	<p>Des prestations de départ ont été approuvées par le CT en septembre 1997 à titre de GRFR. Les autres questions sont à l'étude ou en voie d'élaboration.</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>
<p><b>CSRR 35 :</b> Que le Ministère prenne des mesures immédiates pour établir la solde de réserviste à un minimum de 85 p. 100 de l'échelle salariale de la Régulière pour chaque grade.</p>	<p>35. Approuvé par le CT le 4 déc. 97.</p>	<p>Terminée</p>
<p><b>CSRR 36 :</b> Que les réservistes en service de classe « C » au Canada ne servent pas dans des grades ou à des taux de solde inférieurs à leur grade de la Réserve lorsqu'ils occupent un poste approprié à leur grade.</p>	<p>La politique est soumise à l'examen du personnel du SMA(Per).</p>	<p>Date d'échéance prévue : 31/12/1999</p>

Recommandation	Activité	État
<b>CSRR 37 :</b> Que les diplômés du PFIR servent dans la Première réserve pendant cinq ans dans les 10 premières années suivant l'obtention de leur diplôme.	La politique est étudiée dans le cadre d'un examen des besoins globaux en officiers. Il est nécessaire de réviser l'O AFC/la DOAD. <b>[Remarques additionnelles disponibles en anglais seulement]</b>	Date d'échéance prévue : —/01/2000
<b>CSRR 38 :</b> Qu'un système de solde révisé soit immédiatement mis en œuvre.	Le SSRR remplacera le SISPR dans toutes les unités de Rés.	Terminée
<b>CSRR 39 :</b> Que le système de solde révisé opère en parallèle jusqu'à ce que l'on prouve que le PIIR fonctionne de façon satisfaisante.	**	Date d'échéance prévue : —/01/2004
<b>CSRR 40 :</b> Que le QGDN envisage l'intégration complète des systèmes du personnel et de la solde de la Force régulière et de la Réserve.	**	Date d'échéance prévue : —/01/2000

## CHAPITRE 8

### AUTRES QUESTIONS

#### Politique de défense

(MDN 1,2,3)

#### Décisions

En mars 1997, le Ministre a réaffirmé, dans le cadre de ses efforts visant à améliorer le leadership et la gestion des forces armées, que le Ministère maintiendrait le cap établi dans le Livre blanc sur la défense de 1994. Il a également confirmé que l'on maintiendrait des effectifs de 60 000 membres de la Force régulière et de 30 000 membres de la Première réserve. Dans une décision connexe, le Ministre a annoncé qu'il fournirait aux Forces canadiennes des niveaux de financement stables et prévisibles et que ces niveaux deviendraient par la suite une politique gouvernementale.

#### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 1 :</b> Maintenir le cap établi dans le Livre blanc sur la défense de 1994.	Politique du gouvernement. •	Terminée
<b>MDN 2 :</b> Confirmer des effectifs de 60 000 membres de la Force régulière et de 30 000 membres de la Première Réserve.	**	Terminée
<b>MDN 3 :</b> Fournir aux Forces canadiennes des niveaux de financement stables et prévisibles.	Politique du gouvernement.	Terminée



## CHAPITRE 8

### AUTRES QUESTIONS

#### Politique de défense

(MDN 1,2,3)

#### Décisions

En mars 1997, le Ministre a réaffirmé, dans le cadre de ses efforts visant à améliorer le leadership et la gestion des forces armées, que le Ministère maintiendrait le cap établi dans le Livre blanc sur la défense de 1994. Il a également confirmé que l'on maintiendrait des effectifs de 60 000 membres de la Force régulière et de 30 000 membres de la Première réserve. Dans une décision connexe, le Ministre a annoncé qu'il fournirait aux Forces canadiennes des niveaux de financement stables et prévisibles et que ces niveaux deviendraient par la suite une politique gouvernementale.

#### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 1 :</b> Maintenir le cap établi dans le Livre blanc sur la défense de 1994.	Politique du gouvernement.	Terminée
<b>MDN 2 :</b> Confirmer des effectifs de 60 000 membres de la Force régulière et de 30 000 membres de la Première Réserve.	**	Terminée
<b>MDN 3 :</b> Fournir aux Forces canadiennes des niveaux de financement stables et prévisibles.	Politique du gouvernement.	Terminée

## Observations

Le Comité continue d'affirmer que le Ministère et les FC doivent maintenir une Force régulière de 60 000 membres, et de faire en sorte d'atteindre le niveau des 30 000 Réservistes. Ces effectifs sont un élément fondamental du maintien de la capacité de défense du Canada.

## Structure des grades

(MDN 32, 33a, 33b, 34, 35)

## Décisions

Le Ministre a fait les annonces suivantes en ce qui concerne les changements à apporter à la structure des grades des FC :

- En 1998, des changements organisationnels seraient apportés de façon à réduire le nombre de généraux et d'amiraux à moins de 65.
- Le grade des commandants de Secteur de la Force terrestre serait ramené à celui de brigadier-général, et celui des commandants des groupes brigades à celui de colonel.
- Dans le but d'assurer une approche unifiée de l'armée à la mise en place de l'armée de demain, tout en formant l'armée d'aujourd'hui, un nouveau poste de major-général serait créé à Kingston pour superviser l'élaboration de la doctrine et de la formation de l'armée.
- Le Ministère entreprendrait une étude sur l'inflation des grades afin d'améliorer les rapports officiers et sous-officiers supérieurs/militaires du rang.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
MDN 32 : Apporter, d'ici 1998, d'autres changements organisationnels afin que le nombre des généraux et amiraux soit réduit à moins de 65.	Une méthodologie est actuellement mise en place pour décrire/rendre compte des postes de la haute direction des niveaux de Col/EX1 et supérieurs. Pour ce qui est du nombre réel des généraux/amiraux au tableau d'effectif, il est de (révisé) 64 postes à service complet. Cependant, en plus de ces postes,	Terminée





## Observations

Le *Comité* continue d'affirmer que le Ministère et les FC doivent maintenir une Force régulière de 60 000 membres, et de faire en sorte d'atteindre le niveau des 30 000 Réservistes. Ces effectifs sont un élément fondamental du maintien de la capacité de défense du Canada.

## Structure des grades

(MDN 32, 33a, 33b, 34, 35)

## Décisions

Le Ministre a fait les annonces suivantes en ce qui concerne les changements à apporter à la structure des grades des FC :

- En 1998, des changements organisationnels seraient apportés de façon à réduire le nombre de généraux et d'amiraux à moins de 65.
- Le grade des commandants de Secteur de la Force terrestre serait ramené à celui de brigadier-général, et celui des commandants des groupes brigades à celui de colonel.
- Dans le but d'assurer une approche unifiée de l'armée à la mise en place de l'armée de demain, tout en formant l'armée d'aujourd'hui, un nouveau poste de major-général serait créé à Kingston pour superviser l'élaboration de la doctrine et de la formation de l'armée.
- Le Ministère entreprendrait une étude sur l'inflation des grades afin d'améliorer les rapports officiers et sous-officiers supérieurs/militaires du rang.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 32 :</b> Apporter, d'ici 1998, d'autres changements organisationnels afin que le nombre des généraux et amiraux soit réduit à moins de 65.	Une méthodologie est actuellement mise en place pour décrire/rendre compte des postes de la haute direction des niveaux de Col/EX1 et supérieurs. Pour ce qui est du nombre réel des généraux/amiraux au tableau d'effectifs, il est de (réduit) 64 postes à service continu. Cependant, en plus de ces postes,	Terminée

Recommandation	Activité	État
	<p>il existe cinq postes non permanents de généraux/amiraux qui ont été établis en 1998 afin de répondre aux besoins d'ordre international et national. Ces postes sont : Un au commandement des Nations Unies, un au commandement de l'OTAN, un responsable des opérations dans le cadre du projet Y2K au sein du MDN, un en détachement au sein du ministère des Anciens combattants, et un Bgén à titre de Grand Prévôt (GP). En tout, à la fin de l'année 1999, il y aura 70 généraux/amiraux au tableau d'effectifs des FC. De ce nombre 62 seront employés dans des postes principaux de commandement et de gestion, cinq seront employés dans des postes non permanents, et trois seront sur des cours de perfectionnement professionnel et de formation.</p>	
	Compléter la révision des postes de la haute direction au QGDN.	Terminée
<p><b>MDN 33a)</b> Ramener le grade des commandants des Secteurs de la Force terrestre à brigadier-général, et celui des commandants des groupes-brigades à colonel.</p>	<p>Mettre en œuvre le plan du commandant de la Force terrestre visant à réduire les niveaux de grade dans les secteurs et les brigades — SOFT et SAFT en 1997 — SCFT et SQFT en 1998.</p>	Terminée

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 33b)</b> Établir un nouveau poste de major-général à Kingston.	Élaborer un mandat et fournir le soutien du personnel approprié.	Terminée
	Créer un poste permettant de commander les éléments actuels de l'armée de terre à Kingston, y compris la 1 <sup>re</sup> Division du Canada, afin de procurer une supervision sur toutes les politiques/activités d'instruction collective et individuelle de l'armée de terre.	Terminée
<b>MDN 34 :</b> Entreprendre une étude sur l'inflation des grades, afin d'améliorer le rapport officiers/militaires du rang et le rapport sous-officiers supérieurs/militaires du rang.	Mettre en œuvre le plan approuvé.	Pas encore commencée
	Mettre en œuvre les options choisies.	Terminée
	Déterminer les facteurs sous-jacents aux ratios des grades.	Terminée
<b>MDN 35 :</b> Revoir le système d'établissement de la solde et des indemnités, afin de garantir une rémunération liée équitablement au niveau de compétence et de connaissance plutôt qu'au grade seulement.	La mise en œuvre ne se poursuivra pas tant et aussi longtemps que des liens adéquats n'ont pas été établis avec le système plus élaboré de la Norme général de classification (NGC) du gouvernement fédéral qui est présentement développé. De plus des directives	Pas encore commencée

Recommandation	Activité	État
	du MDN doivent être données au personnel délégué afin que ce projet puisse avancer.	
	Veillez sur l'ensemble de l'élaboration de la NGC et attendre les d'autres directives du MDN et du VCEMD à savoir comment procéder avec ce projet.	Date d'échéance prévue : 31/12/2000
	Définir les besoins y compris la révision et l'analyse de l'étude Sparling et les recommandations du BP AMCC.	Terminée

## Observations

Le Bureau du VCEMD effectue actuellement un examen des groupes professionnels militaires. Cet exercice conduira à l'établissement du ratio officiers — militaires du rang (MR). Le Conseil des Forces armées a ordonné d'autres examens et qu'on établisse les possibilités d'emploi liées aux rôles des officiers et des MR, au perfectionnement professionnel et aux tâches axées sur les services.

La réduction du personnel et des unités a sans contredit influé sur la vision traditionnelle des ratios officiers — MR au sein du MDN et des FC. Le *Comité* sait que le QGDN s'efforce actuellement de rationaliser les capacités fondamentales et non fondamentales, de même que les effectifs réels afin de maintenir et de déployer les forces de contingence principale et d'avant-garde. En gardant à l'esprit les niveaux prescrits de 60 000 pour la Force régulière et de 30 000 pour les Réserves, niveau qui n'a pas encore été atteint, le Ministère et les FC devraient appuyer et inscrire une réflexion stratégique dans ses efforts déployés en vue de satisfaire aux exigences énoncées dans le Livre blanc de 1994.

Le *Comité* continue d'appuyer la structure reconstituée de l'armée à Kingston. Cette organisation s'est avérée très souple et très avant-gardiste, et met en action de nombreux principes dont le *Comité* a reconnu l'importance pour l'efficacité opérationnelle des FC.



Recommandation	Activité	État
	du MDN doivent être données au personnel délégué afin que ce projet puisse avancer.	
	Veilles sur l'ensemble de l'élaboration de la NGC et attendre les d'autres directives du MDN et du VCEMD à savoir comment procéder avec ce projet.	Date d'échéance prévue : 31/12/2000
	Définir les besoins y compris la révision et l'analyse de l'étude Sparling et les recommandations du BP AMCC.	Terminée

## Observations

Le Bureau du VCEMD effectue actuellement un examen des groupes professionnels militaires. Cet exercice conduira à l'établissement du ratio officiers — militaires du rang (MR). Le Conseil des Forces armées a ordonné d'autres examens et qu'on établisse les possibilités d'emploi liées aux rôles des officiers et des MR, au perfectionnement professionnel et aux tâches axées sur les services.

La réduction du personnel et des unités a sans contredit influé sur la vision traditionnelle des ratios officiers — MR au sein du MDN et des FC. Le Comité sait que le QGDN s'efforce actuellement de rationaliser les capacités fondamentales et non fondamentales, de même que les effectifs réels afin de maintenir et de déployer les forces de contingence principale et d'avant-garde. En gardant à l'esprit les niveaux prescrits de 60 000 pour la Force régulière et de 30 000 pour les Réserves, niveau qui n'a pas encore été atteint, le Ministère et les FC devraient appuyer et inscrire une réflexion stratégique dans ses efforts déployés en vue de satisfaire aux exigences énoncées dans le Livre blanc de 1994.

Le Comité continue d'appuyer la structure reconstituée de l'armée à Kingston. Cette organisation s'est avérée très souple et très avant-gardiste, et met en action de nombreux principes dont le Comité a reconnu l'importance pour l'efficacité opérationnelle des FC.

## Qualité de la vie

(MDN 46, 47, 48)

### Décisions

La qualité de la vie (QV) a été un important sujet de préoccupations dans les FC depuis un certain temps. En mars 1997, avant l'enquête du CPDNAC à l'égard de ce problème qui a débuté plus tard au cours de cette année, le Ministre a pris plusieurs mesures pour améliorer les conditions du service pour les membres des FC. Il s'agit des mesures suivantes :

- revoir le système d'établissement de la solde et des indemnités afin de garantir une rémunération liée équitablement au niveau des compétences et des connaissances plutôt qu'au grade seulement;
- établir le 1<sup>er</sup> avril 1997 un Groupe consultatif d'information sur les allocations d'invalidité qui fournirait des renseignements et de l'aide aux membres des Forces canadiennes qui sont libérés ou sur le point de l'être en raison d'une invalidité;
- mettre en place, à l'été de 1997, un programme grâce auquel le personnel militaire blessé durant une période de service spécial (comme les missions de l'ONU) se verrait accorder une priorité d'emploi au sein de la fonction publique du Canada; et
- accorder, en avril 1997, un rajustement de solde aux membres des FC.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 46 :</b> Établir, le 1 <sup>er</sup> avril 1997, un Groupe consultatif d'information sur les allocations d'invalidité qui fournira des renseignements et de l'aide aux membres des Forces canadiennes qui sont libérés ou sur le point de l'être en raison d'une invalidité.	Embaucher une personne à plein temps.	Terminée
	Le projet de QV des FC mettra en place d'ici le 15 mars 99 une section chargée des soins pour les personnes blessées. Cette section verra entre autres choses à surveiller la situation/la condition du personnel libéré ou qui est sur le point d'être libéré des FC pour des raisons d'invalidité. Cette activité est coordonnée par le ministère des Anciens combattants. Le BPR est le Col hardie, téléphone 992-8236.	Terminée





## Qualité de la vie

(MDN 46, 47, 48)

### Décisions

La qualité de la vie (QV) a été un important sujet de préoccupations dans les FC depuis un certain temps. En mars 1997, avant l'enquête du CPDNAC à l'égard de ce problème qui a débuté plus tard au cours de cette année, le Ministre a pris plusieurs mesures pour améliorer les conditions du service pour les membres des FC. Il s'agit des mesures suivantes :

- revoir le système d'établissement de la solde et des indemnités afin de garantir une rémunération liée équitablement au niveau des compétences et des connaissances plutôt qu'au grade seulement;
- établir le 1<sup>er</sup> avril 1997 un Groupe consultatif d'information sur les allocations d'invalidité qui fournirait des renseignements et de l'aide aux membres des Forces canadiennes qui sont libérés ou sur le point de l'être en raison d'une invalidité;
- mettre en place, à l'été de 1997, un programme grâce auquel le personnel militaire blessé durant une période de service spécial (comme les missions de l'ONU) se verrait accorder une priorité d'emploi au sein de la fonction publique du Canada; et
- accorder, en avril 1997, un rajustement de solde aux membres des FC.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 46 :</b> Établir, le 1 <sup>er</sup> avril 1997, un Groupe consultatif d'information sur les allocations d'invalidité qui fournira des renseignements et de l'aide aux membres des Forces canadiennes qui sont libérés ou sur le point de l'être en raison d'une invalidité.	Embaucher une personne à plein temps.	Terminée
	Le projet de QV des FC mettra en place d'ici le 15 mars 99 une section chargée des soins pour les personnes blessées. Cette section verra entre autres choses à surveiller la situation/la condition du personnel libéré ou qui est sur le point d'être libéré des FC pour des raisons d'invalidité. Cette activité est coordonnée par le ministère des Anciens combattants . Le BPR est le Col hardie, téléphone 992-8236.	Terminée

Recommandation	Activité	État
	Établir le groupe d'information.	Terminée
	Rédiger un aide-mémoire sur le groupe d'information pour en informer les particuliers et les organismes.	Terminée
	Déployer un vaste programme de communication visant à informer tout le personnel des Forces canadiennes.	Terminée
<b>MDN 47 :</b> Mettre en place, à l'été de 1997, un programme grâce auquel le personnel militaire blessé durant une période de service spécial (comme les missions de l'ONU) se verra accorder une priorité d'emploi au sein de la fonction publique du Canada.	Adopter un règlement pour le placement prioritaire du personnel militaire blessé dans des zones de service spécial.	Terminée
	Dresser un « répertoire des mesures spéciales » de la fonction publique à l'intention du personnel militaire blessé dans des zones de service spécial.	Terminée
<b>MDN 48 :</b> Accorder, en avril 1997, un autre rajustement de solde à tout le personnel des Forces canadiennes. Des détails à ce sujet seront communiqués sous peu.	Procéder à la première augmentation pour la comparabilité de solde.	Terminée
	Poursuivre les efforts en vue d'éliminer la disparité salariale entre la fonction publique et les Forces canadiennes.	Terminée

## Observations

Le *Comité de surveillance* a constaté que le Ministère avait publié son premier rapport d'étape sur les activités liées à la qualité de la vie en décembre 1999, et nous tenons à le féliciter pour le travail accompli dans ce domaine.

## Le système de régiments

(MDN 36, 37, 38)

## Décisions

En mars 1997, le Ministre a pris trois décisions concernant l'affiliation régimentaire au sein de l'Armée de terre. Il a décidé de prendre des mesures afin de s'assurer que tous les membres du personnel de l'Armée de terre comprennent bien la relation entre la loyauté envers le régiment et la nécessaire loyauté envers l'ensemble des FC. Il a également ordonné que l'Armée de terre mette fin à l'affiliation à un régiment pour les officiers des FC au-delà du grade de lieutenant-colonel, et d'éliminer toute affiliation à un régiment pour les écoles de combat de l'Armée de terre.

## Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 36 :</b> Veiller à ce que tous les membres de l'armée de terre comprennent bien la relation entre la loyauté envers le régiment et la nécessaire loyauté envers l'ensemble des Forces canadiennes.	Énoncer une politique d'une seule Armée, d'une seule voix et d'un seul standard dans le contexte des Forces canadiennes. Refléter cette vision dans toutes les communications et activités de l'armée.	Terminée
<b>MDN 37 :</b> Mettre fin à l'affiliation à un régiment au-delà du grade de lieutenant-colonel.	Émettre des directives visant à mettre fin à l'affiliation régimentaire au-delà du grade de lieutenant-colonel.	Terminée



## Observations

Le *Comité de surveillance* a constaté que le Ministère avait publié son premier rapport d'étape sur les activités liées à la qualité de la vie en décembre 1999, et nous tenons à le féliciter pour le travail accompli dans ce domaine.

## Le système de régiments

(MDN 36, 37, 38)

### Décisions

En mars 1997, le Ministre a pris trois décisions concernant l'affiliation régimentaire au sein de l'Armée de terre. Il a décidé de prendre des mesures afin de s'assurer que tous les membres du personnel de l'Armée de terre comprennent bien la relation entre la loyauté envers le régiment et la nécessaire loyauté envers l'ensemble des FC. Il a également ordonné que l'Armée de terre mette fin à l'affiliation à un régiment pour les officiers des FC au-delà du grade de lieutenant-colonel, et d'éliminer toute affiliation à un régiment pour les écoles de combat de l'Armée de terre.

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 36 :</b> Veiller à ce que tous les membres de l'armée de terre comprennent bien la relation entre la loyauté envers le régiment et la nécessaire loyauté envers l'ensemble des Forces canadiennes.	Énoncer une politique d'une seule Armée, d'une seule voix et d'un seul standard dans le contexte des Forces canadiennes. Réfléter cette vision dans toutes les communications et activités de l'armée.	Terminée
<b>MDN 37 :</b> Mettre fin à l'affiliation à un régiment au-delà du grade de lieutenant-colonel.	Émettre des directives visant à mettre fin à l'affiliation régimentaire au-delà du grade de lieutenant-colonel.	Terminée

Recommandation	Activité	État
<b>MDN 38 :</b> Éliminer toute affiliation à un régiment pour les écoles de combat de l'armée de terre.	Transformer les écoles de combat régimentaires de l'infanterie en centres d'instruction de l'armée de terre.	Terminée

## Autres recommandations

(Som concl. 1, 3)

### Rapport d'état du MDN

Recommandation	Activité	État
<b>Somalie Conclusion 1 :</b> Que le ministre de la Défense nationale rende compte au Parlement, d'ici le 30 juin 1998, de toutes les mesures prises en vue de donner suite aux recommandations de la présente Commission d'enquête.	Le ministre de la DN appuie cette recommandation et a l'intention d'aller encore plus loin dans la réalisation des objectifs fixés. Plus précisément, le Ministre formera un Comité de surveillance des changements au sein des FC et du MDN. Ce comité, qui sera composé de Canadiens de divers milieux, relèvera du ministre de la DN et rédigera des rapports semestriels qui seront rendus publics.	En cours
<b>Somalie Conclusion 3 :</b> Que tous les membres des Forces canadiennes qui ont servi en Somalie, à l'exception des personnes qui ont fait l'objet de sanctions disciplinaires en raison d'actions liées au déploiement, reçoivent une médaille spéciale conçue et désignée à cette fin.	Le gouvernement a annoncé sa décision de décerner les médailles en décembre 1996 et a commencé à les remettre en juin 1997. Nous distribuons actuellement des médailles aux membres des FC qui ont servi honorablement en Somalie, en reconnaissance de leur dévouement.	Terminée





# ANNEXE 1 — MANDAT

National  
DefenceDéfense  
nationale

## **BACKGROUNDER DOCUMENTATION**

BG-97.029

le 14 octobre 1997

### **LE COMITÉ DE SURVEILLANCE DES CHANGEMENTS DU MINISTRE**

Le ministre de la Défense nationale a créé un comité d'éminents Canadiens qui surveillera les initiatives de changement au ministère de la Défense nationale (MDN) et dans les Forces canadiennes (FC), se penchera sur leur mise en œuvre et évaluera leur efficacité dans des domaines tels que le système de justice militaire, les valeurs et l'éthique, le leadership, la structure de commandement et des grades, les missions opérationnelles, les conditions de service, le quartier général national et les relations avec le public canadien. Deux fois l'an, le Comité présentera directement au ministre de la Défense nationale ses conclusions, ses observations et ses recommandations, lesquelles seront ensuite mises à la disposition de tous les Canadiens.

#### **Mandat**

Le Comité de surveillance du Ministre :

- recevra des rapports sur la mise en œuvre des recommandations contenues dans :
  - ⇒ le *Rapport au Premier ministre sur le leadership et l'administration dans les Forces canadiennes* présenté par le ministre de la Défense le 25 mars 1997;
  - ⇒ le *Rapport du Groupe consultatif spécial sur la justice militaire et les services d'enquête de la police militaire*;
  - ⇒ le *Rapport de la Commission d'enquête sur le déploiement des Forces canadiennes en Somalie*;
  - ⇒ d'autres initiatives de changement à l'échelle du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes;
- aura accès à tous les documents qu'il jugera pertinents à son mandat;
- fera dans les sites des FC toutes les visites qu'il jugera pertinentes à son mandat;
- observera et documentera à quelle vitesse, comment et dans quelles conditions les changements sont apportés au MDN et dans les FC;
- fera part à intervalles réguliers de ses conclusions et de ses observations au ministre de la Défense nationale, et présentera par écrit des rapports semi-annuels contenant des recommandations.

**Canada**

For information (813) 996-2383  
After hours (813) 996-7811  
World Wide Web: <http://www.dnd.ca>

Pour renseignements (813) 996-2383  
Après les heures de travail (813) 996-7811  
Site Internet: <http://www.dnd.ca>

## ANNEXE 2 —

# BIOGRAPHIES DES MEMBRES DU COMITÉ

### L'Honorable John A. Fraser

John Allen Fraser, C.P., O.C., O.B.C., C.D., C.R., est né le 15 décembre 1931 au Japon. Il a grandi et fait ses études en Colombie-Britannique. Il a été admis au Barreau en 1954 et a pratiqué le droit jusqu'à ce qu'il soit élu à la Chambre des communes en 1972. Il a été réélu en 1974, 1979, 1980, 1984 et 1988. Lorsqu'il était dans l'opposition, il a été critique pour les questions liées à l'environnement, au travail, au bureau de poste, au solliciteur général et aux pêcheries. Il a été ministre de l'Environnement et ministre des Postes (1979-1980) puis ministre des Pêches (1984-1985).

En 1986, M. Fraser est devenu le premier président de la Chambre des communes à être élu par scrutin secret par les députés. Il est demeuré président de la Chambre jusqu'en février 1994. Ses réalisations en tant que président de la Chambre comprennent l'établissement du programme de coopération parlementaire de l'Europe centrale et de l'Est; la création du bureau de l'information publique de la Chambre des communes; et l'établissement du programme environnemental de la Chambre des communes, la Colline verte. En 1986, il a mis sur pied un groupe de travail de la Chambre des communes sur les personnes handicapées afin d'assurer l'accès et des possibilités d'emploi sur la colline parlementaire aux personnes handicapées. Il a également commandé la récente publication *La Chambre des communes à l'œuvre*.

Au fil des ans, M. Fraser a manifesté un intérêt constant dans les questions liées aux ressources, notamment les pêches et la foresterie et il a manifesté un profond engagement vis-à-vis des causes environnementales tant à titre d'avocat qu'à titre de parlementaire. Il a reçu divers prix nationaux pour ses précieuses contributions et ses efforts innombrables dans le domaine du développement durable. Outre ses nombreux prix, il a été président ou président honoraire d'un certain nombre de conseils et de fondations et il s'est fait décerner le titre de professeur honoraire de l'Université médicale de Beijing (Chine) en 1992.

En 1994, M. Fraser a été nommé ambassadeur pour le Canada à l'environnement, poste qu'il a occupé jusqu'en septembre 1998. En 1995, en reconnaissance de ses nombreuses contributions au Canada, il a été reçu de l'Ordre du Canada. Il est également membre de l'Order of British Columbia et il est décoré de la Décoration des Forces canadiennes (CD). Il est toujours actif dans la conservation des ressources et la protection de l'environnement, et il a été nommé président du Conseil pour la conservation des ressources halieutiques du Pacifique en septembre 1998.

M. Fraser est associé aux Forces canadiennes depuis 1950, année où il s'est enrôlé en tant que soldat dans le West Coast Signal Regiment. Après deux années de service au sein du Corps d'instruction des officiers canadien, il a été commissionné en tant qu'officier d'infanterie et affecté en Allemagne en 1953, au sein du First Canadian Highland Battalion de la 27<sup>e</sup> Brigade. De 1954 à 1962, il a été officier des Seaforth Highlanders of Canada ainsi que du Canadian Scottish Regiment. M. Fraser a été nommé lieutenant-colonel honoraire des Seaforth Highlanders of Canada en 1994 et il est actuellement le colonel honoraire du régiment.

En octobre 1997, M. Fraser a été nommé membre du Comité de surveillance du Ministre de la Défense nationale sur les changements. Il en est actuellement le président.

---

## David Bercuson, Ph.D.

David Bercuson est né à Montréal en août 1945. Il a fait ses études universitaires à l'Université Sir George Williams. Il a obtenu en juin 1966 son diplôme spécialisé en histoire et a mérité la Médaille d'argent du lieutenant-gouverneur pour la plus haute note en histoire. M. Bercuson a poursuivi des études de deuxième cycle à l'Université de Toronto où il a obtenu sa maîtrise en histoire en 1967 et son doctorat en 1971.

M. Bercuson est l'auteur d'un grand nombre de publications universitaires et populaires sur un grand éventail de sujets. Il se spécialise dans la politique canadienne moderne, la politique étrangère et de défense du Canada, ainsi que dans l'histoire militaire canadienne. Il est l'auteur, le coauteur ou l'éditeur de plus de 25 livres universitaires et populaires et il tient une tribune politique à la télévision des chaînes CBC et CTV. Il écrit une chronique régulière dans le *Globe and Mail*, le *Financial Post* et d'autres journaux.

En 1988, M. Bercuson a été élu à la Société royale du Canada et en mai 1989, il a été nommé doyen de la faculté des études supérieures de l'Université de Calgary. Depuis janvier 1997, il est directeur du programme des études stratégiques de l'Université de Calgary.

Son livre *Significant Incident: Canada's Army, the Airborne, and the Murder in Somalia*, lui a valu le prix Wilfred Eggleston pour les ouvrages non romanesques lors de l'Alberta Book Awards en mai 1997. Un autre livre récent, *Deadly Seas: The Story of the St. Croix, U305 and the Battle of the Atlantic*, dont il est le coauteur avec M. Holger Herwig, a été sur la liste des best-sellers du magazine *Macleans* pendant plusieurs semaines. Son livre le plus récent, *Blood on the Hills: The Canadian Army in the Korean War*, a été publié en septembre 1999.

M. Bercuson a été conseiller spécial du ministre de la Défense nationale sur l'avenir des Forces canadiennes de janvier à avril 1997.

---

## D. Bevis Dewar

Bevis Dewar est né à Kenmore, en Ontario, en août 1932. Il a étudié à l'Université Queen's où il a obtenu un baccalauréat ès arts en histoire, en économique et en sciences politiques en 1953, après quoi il a poursuivi des études supérieures en histoire canadienne, également à l'Université Queen's.

En 1954, il s'est joint à la fonction publique du Canada et a été nommé au Secrétariat du Conseil des ministres du Bureau du conseil privé où il a occupé le poste de secrétaire des comités du Conseil des ministres traitant des questions de liaison interministérielle et d'élaboration des politiques, principalement en ce qui concerne les affaires étrangères et la défense.

En 1963, il est devenu analyste de programmes au Secrétariat du Conseil du Trésor. Ses fonctions l'appelaient à analyser le budget de défense et des programmes et à présenter des recommandations sur la production de la défense, le développement industriel, les affaires étrangères et la défense. En 1968, il a été nommé secrétaire adjoint de la Direction générale des programmes du Secrétariat du Conseil du Trésor, qui était chargée d'analyser les budgets des dépenses de tous les ministères fédéraux et de formuler des recommandations. L'année suivante, il est devenu sous-secrétaire de la même direction générale.

M. Dewar a été nommé sous-ministre adjoint, Direction générale des services médicaux, Santé nationale et Bien-être social Canada en septembre 1973. De septembre 1975 à août 1979, il était secrétaire adjoint de la Direction générale du gouvernement de Science et Technologie Canada, chargée de la Division internationale, de la Division des projets gouvernementaux ainsi que de la Division de l'évaluation et de l'examen des projets.

En août 1979, M. Dewar a été nommé sous-secrétaire du Cabinet (Opérations) du Bureau du Conseil privé. Il était responsable des secrétariats chargés de la politique économique, des opérations gouvernementales, des affaires étrangères et de la défense, des affaires autochtones et sociales, des communications, de la planification d'urgence, des relations du travail, ainsi que de la législation et de la planification parlementaire. De novembre 1982 à mai 1989, M. Dewar a été sous-ministre de la Défense nationale. Il a été nommé secrétaire associé du Cabinet et sous-greffier du Conseil privé en mai 1989. En octobre 1990, il a été nommé directeur du Centre canadien de gestion.

En août 1992, M. Dewar a pris sa retraite de la fonction publique. Il est un membre du conseil d'administration de l'Institut sur la gouvernance dont il a été le président de 1992 à 1997.

---

## **Brigadier-général (retraitee) Sheila Hellstrom, CD**

Le bgén Hellstrom est née à Lunenburg, en Nouvelle-Écosse. Elle a obtenu son diplôme du Lunenburg County Academy en 1953 et elle a fait ses études universitaires à l'Université Mount Allison à Sackville, au Nouveau-Brunswick, où elle a obtenu un baccalauréat en sciences en biologie et en chimie. Pendant qu'elle étudiait à l'Université Mount Allison, elle s'est inscrite en tant que cadet d'aviation dans le Programme universitaire d'entraînement aérien (Réserve) de l'Aviation royale du Canada. Elle a reçu sa commission en 1956 et a été mutée à la Force régulière au bureau de l'administration du personnel. Elle est diplômée du Collège d'état-major des Forces canadiennes, à Toronto ainsi que du Collège de la Défense nationale à Kingston. En 1989, elle a reçu un doctorat honorifique en droit de l'Université Mount Allison.

La carrière du bgén Hellstrom a comporté des nominations administratives dans des établissements militaires à Gimli, Winnipeg et Rivers, au Manitoba, à Senneterre et Montréal, au Québec, à North Bay et Toronto, en Ontario ainsi qu'à Baden-Soellingen en Allemagne et à Metz en France. De 1980 à 1985, elle a été directrice adjointe puis directrice — Personnel féminin, au Quartier général de la Défense nationale, à Ottawa.

En 1987, elle est devenue la première femme de l'histoire des Forces canadiennes à obtenir un grade d'officier général et elle a été nommée directrice générale — Carrières militaires (officiers). Au même moment, elle a présidé le Comité des personnels féminins de l'OTAN, un groupe d'officiers supérieurs des pays de l'OTAN qui s'intéressaient à l'utilisation efficace des femmes au sein des forces armées des pays de l'Alliance.

Maintenant retirée des Forces canadiennes, le brigadier-général Hellstrom habite à Ottawa où elle fait partie de conseils du Corps canadien des commissionnaires et d'un certain nombre d'organismes reliés à la défense. Elle a également fait partie du Comité consultatif ministériel sur l'intégration des genres dans les Forces canadiennes ainsi que du comité consultatif de la Commission des services policiers d'Ottawa sur les relations raciales et l'équité en matière d'emploi.

## Laurier LaPierre, O.C.

Laurier LaPierre est un communicateur, universitaire, écrivain, journaliste et conseiller en communications bien connu au Canada. Il est actuellement président de Frog Productions de la Grenouille Inc. Il a obtenu son baccalauréat ès arts au Collège St. Michael's à Toronto, après quoi il a poursuivi ses études de maîtrise et de doctorat en histoire à l'Université de Toronto. Il est président de Téléfilm Canada; président et porte-parole des célébrations du patrimoine de la Fondation CRB, et il vient tout juste d'être nommé conseiller spécial du ministre de Patrimoine Canada pour l'orientation future des Archives nationales et de la Bibliothèque nationale du Canada.

De 1959 à 1978, M. LaPierre a été un professeur des départements d'histoire de l'Université Western Ontario, du Collège Loyola et de l'Université McGill. À l'Université McGill, il était secrétaire général et directeur du programme des études canadiennes-françaises.

De 1962 à 1978, il était l'animateur et l'auteur d'émissions de télévision à la chaîne CBC telles *This Hour has Seven Days*, *Inquiry* et *Midnight*. En 1990-1991, il était chef de fonction du Programme de débats, concepteur de la production et animateur des consultations publiques électroniques de Le Forum des citoyens sur l'avenir du Canada.

Parmi ses nombreuses publications, mentionnons : *Sir Wilfrid Laurier and the Romance of Canada* (1996); *Canada My Canada: What Happened* (1992); *1759: The Battle for Canada* (1990); *To Herald a Child: The Report of the Commission of Inquiry in the Education of the Young Child* (Fédération des enseignantes et des enseignants de l'Ontario); *Québec Hier et Aujourd'hui* (éditeur, 1966); « The Sixties », pour *The Canadians: 1867-1967*, (éditeurs J.M.S. Careless et R.C. Brown, 1966); *The Apprenticeship: Canada 1867-1914*, (Service international de Radio-Canada); *Histoire du Canada*, n° 3, Montréal 1967); *Genesis of a Nation, British North America; 1776-1867* (Service international de Radio-Canada, Histoire du Canada, n° 2, Montréal, 1966). De nouveaux livres dont il est l'auteur devraient paraître en 1999 et en 2000.

En plus d'être l'auteur de ces livres et articles, M. LaPierre a écrit de nombreux articles pour *Encyclopaedia Britannica*, *Canadian Forum*, *International Review* et le *Financial Post*.

---

## Carole Lafrance

Avant septembre 1994, M<sup>me</sup> Lafrance était présidente-propriétaire de Cala H.R.C. Ltd., qu'elle avait fondée en 1978. Cala a été la première firme canadienne spécialisée dans les communications en matière de ressources humaines; elle a des bureaux à Montréal, à Ottawa, à Toronto, à Calgary et à Vancouver, et des bureaux affiliés aux États-Unis et en Europe. M<sup>me</sup> Lafrance est maintenant présidente de C.M. Lafrance & Associés.

M<sup>me</sup> Lafrance a été la première Canadienne à recevoir l'honneur d'être membre du prestigieux Committee of 200, une association internationale de femmes d'affaires en vue. Elle fait aussi partie de la World Presidents' Organization.

En 1988 et 1991, elle a été nommée « Femme de l'année » dans les domaines des affaires et de l'entrepreneurship au Québec. Son entreprise a aussi remporté le prix Mercure en 1990 dans la catégorie des petites et moyennes entreprises, et elle a été choisie parmi les 50 entreprises privées les mieux administrées au Canada. En 1996, elle a été nommée « Personnalité de la semaine » par le quotidien montréalais *La Presse*. M<sup>me</sup> Lafrance faisait partie du 11<sup>e</sup> palmarès honorifique de *Macleans*.

En 1991, l'Office national du film du Canada a produit un documentaire pour la télévision intitulé *Québec et Associés*, qui traite de quatre femmes d'affaires prospères du Québec. M<sup>me</sup> Lafrance se trouvait du nombre.

Elle a été la première femme à recevoir le titre d'officier de la Chambre de commerce du Canada, en plus de devenir la première femme à la présider en septembre 1996. En juin 1999, elle a reçu un doctorat honorifique en éducation de l'Université Nipissing, à North Bay en Ontario. Elle a aussi siégé au conseil d'administration de nombre d'autres entreprises, ainsi qu'à des comités et organisations scolaires. En octobre 1997, M<sup>me</sup> Lafrance a été nommée membre du Comité de surveillance.

## John Rankin

John Rankin a connu une brillante carrière dans le domaine des ressources humaines, de l'administration générale et dans le milieu universitaire. Il a obtenu de l'Université McMaster son baccalauréat ès sciences en 1966 et son M.B.A. en 1971.

Il est actuellement premier vice-président des relations avec les concessionnaires de la Société Canadian Tire Limitée. À ce titre, il a la responsabilité de gérer la sélection et le perfectionnement des concessionnaires, et de donner du soutien à la mise en œuvre des stratégies en matière de vente en magasin. Il est également le co-président du Comité des activités concurrentielles de la Société.

La Société Canadian Tire Limitée — le plus grand détaillant de biens de consommation durables au pays — offre un mélange unique de produits et de services par l'entremise de trois entreprises distinctes, mais reliées entre elles. Canadian Tire Retail et les concessionnaires associés forment ensemble l'une des entreprises de vente au détail les plus connues et les plus prospères du Canada.

M. Rankin s'est joint à la Société Canadian Tire en 1995, après avoir été recteur du George Brown College, premier vice-président et directeur général de Mitel Corporation, et vice-président, Ressources humaines, de Northern Telecom.

M. Rankin participe de façon active à des organismes d'affaires et à la vie communautaire. Il est un membre de l'International Mass Retail Association (IMRA) et de l'Association canadienne d'éducation. Il fait également partie des conseils consultatifs de la School of Continuing Studies de l'Université de Toronto, du M.B.A. (Gestion des ressources humaines) de l'Université Royal Roads, ainsi que du Banff Centre for Management.



## ANNEXE 3 — LISTE DES ABRÉVIATIONS

BFC	Bases des Forces canadiennes
CCSFOR	Force de stabilisation du contingent canadien
CDD	Conseil sur la diversité de la Défense
CEMD	Chef d'état-major de la Défense
CEMI	Chefs d'état-major interarmées
CESN	Cours des études de sécurité nationale
CIC	Cadre des instructeurs de cadets
CMDT	Commandant
CMR	Collège militaire royal
CODN	Centre des opérations de la Défense nationale
CPDNAC	Comité permanent de la Défense nationale et des Affaires des anciens combattants
CPHR	Code de prévention du harcèlement et du racisme
CPPM	Commission des plaintes de la police militaire
CRC	Conseil de révision des carrières
CSEM	Cours supérieur des études militaires
CSRR	Commission spéciale sur la restructuration des Réserves
DPM	Directeur des poursuites militaires
DSAD	Directeur du services d'avocats de la Défense
DTA	Dotation totale de l'Armée
EE	Équité en matière d'emploi
ESCU	Escadre de soutien en cas d'urgence
FC	Forces canadiennes
GBMC	Groupe-brigade mécanisé du corps d'armée
GPFC	Grand Prévôt des Forces canadiennes
GPM	Groupe professionnel militaire

---

GRC	Gendarmerie royale du Canada
JAG	Juge-avocat général
KFOR	Force de l'OTAN au Kosovo
LDN	<i>Loi sur la défense nationale</i>
MDN	Ministère de la Défense nationale
MR	Militaires du rang
OAFC	<i>Ordonnances administratives des Forces canadiennes</i>
ONG	Organisme non gouvernemental
ONU	Organisation des Nations Unies
OR	<i>Ordonnances et règlements royaux</i>
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PFDA	Programme de formation sur la diversité dans l'armée
PFOR	Programme de formation (officiers de la Force régulière)
PHAC	Prévention du harcèlement et des abus à l'intention des cadets
PIIR	Projet d'information intégrée de la Réserve
PIR O	Programme d'intégration à la Réserve - Officiers
QGDN	Quartier général de la Défense nationale
QV	Qualité de la vie
RAC	Régiment aéroporté du Canada
REP	Rapport d'évaluation du personnel
RH	Ressources humaines
RRFT	Restructuration de la Réserve de la Force terrestre
S/OFF	Sous-officier
SCEMD	Sous-chef d'état-major de la Défense
SEPFC	Système d'évaluation du personnel des Forces canadiennes
SM	Sous-ministre
SMA	Sous-ministre adjoint
SOM	Enquête sur la Somalie
VCEMD	Vice-chef d'état-major de la Défense

---

**COMITÉ DE SURVEILLANCE DES CHANGEMENTS  
AU SEIN DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE  
ET DES FORCES CANADIENNES**

**Président**

Hon. John A. Fraser

**Membres du Comité**

Dr. David J. Bercuson	M <sup>me</sup> Carole M. Lafrance
M. D. Bev Dewar	M. Laurier L. LaPierre
Bgén Sheila A. Hellstrom (retraîtée)	M. John J. Rankin

---

Le Comité tient à souligner l'importante contribution des personnes suivantes à ses travaux :

Directrice exécutive	Sheila-Marie Cook
Directeur à la recherche	Dr. Peter M. Archambault
Analystes à la recherche	Linda Cameron Rhonda Cameron Isabelle Dumas Robert LeBlond Boris Stipernitz
Gestion informatique	Dennis Brook Neil Blaney
Administration	Maurice Lacasse Manon Demers Yolande Lauzon-McDougal

**Conseillers**

**Acart**

Thomas K. Gussman (T.K. Gussman Associates Inc.)

Infolink Consultants Inc.

Hélène Langlois

Lexi-tech International

Lise Maisonneuve (Carroll, Wallace & Maisonneuve)

Lowell Thomas

Katherine K. Fletcher (Specialized Communications Incorporated)

Bill Milliken (Temple Scott Associates)